

alliander

samen slim met energie

Jaarverslag 2011

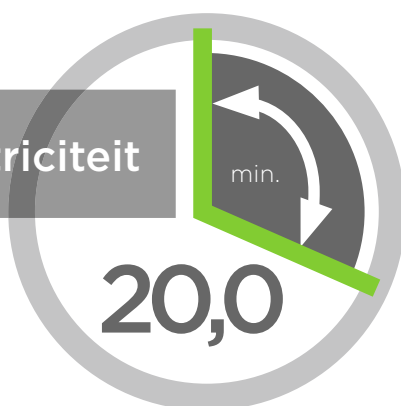


in vogelvlucht

Belangrijke gebeurtenissen
en resultaten 2011

Uitvalduur elektriciteit

Forse daling uitvalduur elektriciteit Liander:
van 31,2 minuten in 2010
naar 20,0 minuten in 2011.



Stichting Urgenda



Samenwerking met stichting Urgenda: samen duurzame en innovatieve projecten op lokaal niveau versnellen.

Intelligente netten

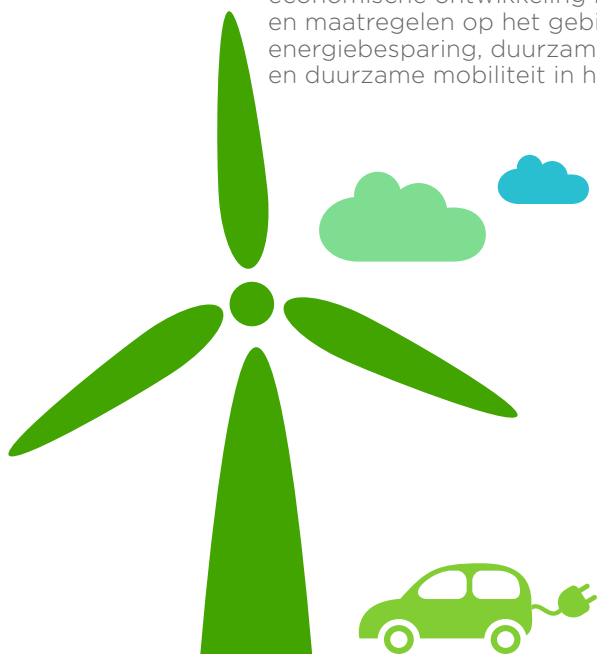
Eerste stappen gezet naar intelligente netten: 29 onderstations zijn voorzien van SASensoren. Ook zijn storingsverklippers geïnstalleerd en netten verzwaaard.

Green Deals

Deelname aan vijf Green Deals met de overheid op het gebied van duurzame economische ontwikkeling in het algemeen en maatregelen op het gebied van energiebesparing, duurzame energie en duurzame mobiliteit in het bijzonder.

Klanttevredenheid

Klanttevredenheid van consumenten- en zakelijke markt hoger dan een benchmark van Nederlandse netbeheerders.



Aanpassing credit rating

Standard & Poor's paste de lange termijn credit rating aan van A naar A+ met een positive outlook.



Centraal Aansluitregister

Sinds september 2011 staan de aansluitgegevens van Liander-kanten als eerste van alle netbeheerders in het Centraal Aansluitregister (C-AR).

Resultaat

251

Nettowinst over 2011
€ miljoen

Veiligheid

Twee gewonden bij gasexplosie in woning in Arnhemse wijk Het Duifje: ernstig ongeval onderstreept het belang van veiligheid van onze gasnetten.



Investerings

Investerings in onze netten nemen toe van € 368 miljoen in 2010 naar € 475 miljoen in 2011.

Participatie

Participatie in Locamation, een innovatief bedrijf dat onder meer sensortechnologie voor energienetten ontwikkelt en levert.



+107

€ miljoen



in vogelvlucht

Missie

Wij streven naar een betere samenleving in de regio's waarmee we zijn verbonden



Stakeholder	Ambitie	Kernwaarde
Klanten	Wij zijn de nummer één dienst-verlener in de ogen van de klant in de regio's waarmee we zijn verbonden	Betrokken Betrouwbaar De beste
Maatschappij	Wij zijn dé natuurlijke partner in de ontwikkeling en uitvoering van energiebeleid	
Medewerkers	Wij zijn een innovatief, succesvol bedrijf, waar gedreven aan een betere samenleving wordt gewerkt	
Aandeelhouders en vreemd vermogensverschaffers	Wij zijn een robuuste, maatschappelijke en economisch verantwoorde investering	

Alliander in 2011

Aantal medewerkers

6.647_{fte}

Marktaandeel

37%

CO₂-emissie

836_{kton}

Netto-omzet

1,6_{€ miljard}

Klanttevredenheid
Consumentenmarkt

92%

Klanttevredenheid
Zakelijke markt

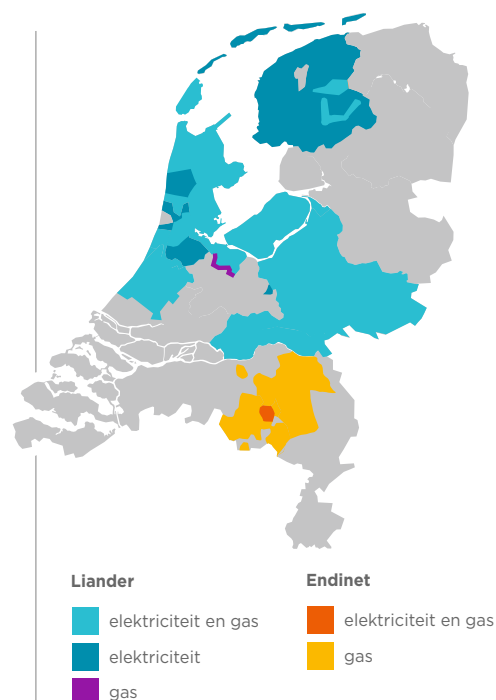
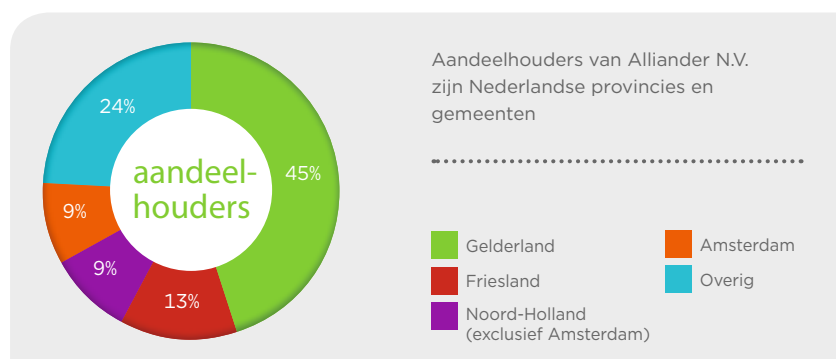
89%

Kerngegevens Alliander¹

		Eenheid	2011	2010
Klanten	Aantal klanten consumentenmarkt	duizenden	3.293	3.251
	Tevreden klanten consumentenmarkt ¹	procent	92	91
	Aantal klanten zakelijke markt	duizenden	33	34
	Tevreden klanten zakelijke markt ¹	procent	89	87
	Gemiddelde uitvalduur per klant ¹	minuten per jaar	20,0	31,2
Maatschappij	CO ₂ -emissie	kton	836	801
	Medewerkers met afstand op de arbeidsmarkt ³	aantal	74	71
	Afval	kton	20	12
	Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) ^{1,2}	procent	30	24
Medewerkers	Aantal medewerkers ultimo boekjaar	fte	6.647	6.044
	Ziekteverzuim	procent	4,1	3,9
	Lost Time Injury Frequency (LTIF), gemiddeld aantal ongevallen met verzuim per 1 miljoen gewerkte uren ²	aantal	3,2	2,6
	Score medewerkeronderzoek	waardering	8,3	8,1
Aandeelhouders en vreemd vermogensverschaffers	Netto-omzet	€ miljoen	1.586	1.432
	Resultaat na belastingen	€ miljoen	251	222
	ROIC	procent	7,2	6,9
	Balanstotaal	€ miljoen	7.318	7.400
	Investeringen in materiële vaste activa	€ miljoen	475	368
	Credit rating Alliander N.V.	S&P	A+/A-1/Positive outlook	A/A-1/Stable outlook
		Moody's	Aa3/P-1/Stable outlook	Aa3/P-1/Stable outlook

- 1 De kerngegevens 2011 en 2010 inzake klanttevredenheid, uitvalduur en MVI betreffen de gegevens van Liander. De kerngegevens 2010 inzake klantaantallen, fte en financiële KPI's zijn weergegeven inclusief de in 2010 geacquireerde bedrijven Endinet en Stam & Co. De overige KPI's 2010 zijn weergegeven exclusief acquisities.
- 2 Als gevolg van een wijziging in de grondslag zijn voor vergelijkingsdoeleinden de cijfers voor 2010 voor MVI, LTIF en CO₂-emissie aangepast.
- 3 Alliander ondersteunt mensen die vanwege hun persoonlijke omstandigheden moeilijker aan werk kunnen komen.

Onze organisatie



Disclaimer

Indien in dit jaarverslag wordt gesproken over 'wij', 'Alliander', 'de onderneming', 'de Alliander-groep' of gebruik wordt gemaakt van vergelijkbare aanduidingen dan worden daarmee Alliander N.V. en zijn dochterondernemingen bedoeld. Waar wordt gesproken over Liander refereert dit aan netbeheerder Liander N.V. en zijn dochterondernemingen. Indien in dit jaarverslag wordt gesproken over Endinet refereert dit aan de Endinet Groep B.V., waarvan netbeheerder Endinet deel uitmaakt. In dit verslag wordt met Liandon bedoeld Liandon B.V., en met Stam: Stam Heerhugowaard Holding B.V. met zijn dochterondernemingen. Alliander N.V. houdt alle aandelen in Liander N.V., Endinet Groep B.V., Liandon B.V., Alliander Telecom N.V., Alliander Participaties B.V., Verlian B.V., Stam Heerhugowaard Holding B.V. en Alliander AG.

Onderdelen van dit jaarverslag bevatten vooruitzichten voor de toekomst. Deze onderdelen kunnen - zonder beperking - verwachtingen bevatten ten aanzien van toekomstige operationele resultaten, overheidsmaatregelen, de invloed van andere regulerende maatregelen op alle activiteiten van Alliander als geheel, het aandeel van Alliander en zijn dochterondernemingen of joint ventures in bestaande en nieuwe markten, industriële en macro-economische trends en de prestaties van Alliander daarin.

Dergelijke uitspraken worden voorafgegaan of gevolgd door, dan wel bevatten woorden als 'gelooft', 'verwacht', 'meent', 'anticipeert' of vergelijkbare uitdrukkingen. Deze toekomstgerichte uitspraken zijn gebaseerd op de huidige aannames en zijn onderhevig aan bekende en onbekende factoren en andere onzekerheden, waarvan vele buiten de invloedssfeer van Alliander, waardoor toekomstige, feitelijke resultaten materieel kunnen afwijken van deze verwachtingen.

Alliander in perspectief

Profiel	6	2011 in de regio's	28
Raad van Bestuur	9	Maatschappij	32
Waar wij voor staan	10	Medewerkers	42
Onze strategie	11	Assurance-rapport	50
Klanten	18	Verklaring GRI	51

financieel

Financieel beleid	52
Financiële resultaten 2011	53
Winst-en-verliesrekening over 2011	53
Bijzondere posten	55
Kasstromen	56
Financiële positie	57
Analyse per segment	59
Balans	60
Overig	60
Vooruitzichten 2012	61

transparantie

Risicomanagement en risicofactoren	62
Corporate Governance	69
Verklaringen Raad van Bestuur	77
Verslag Raad van Commissarissen	78
Remuneratierapport	86

jaarrekening

Geconsolideerde jaarrekening	93	Enkelvoudige jaarrekening	151
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	97	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	152
		Overige gegevens	157

overig

Activiteiten van de Commissie van Aandeelhouders in 2011	160
In dialoog met stakeholders	162
Vijfjarenoverzicht	164
Personalía, begrippenlijst en afkortingen	165

over dit verslag

Voor u ligt het jaarverslag van netwerkbedrijf Alliander over 2011. Net als in voorgaande jaren zijn het maatschappelijke en het financiële verslag geïntegreerd in één document. Zo kunnen wij u de samenhang tussen ons operationele, financiële en maatschappelijke handelen tonen.

Financiële en maatschappelijke verantwoording

De financiële verantwoording is in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS) en relevante bepalingen van het Burgerlijk Wetboek. Bij de maatschappelijke verantwoording zijn de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) gevolgd. Net als in voorgaande jaren voldoen wij in 2011 aan de B+ norm. De volledige GRI-tabel is te vinden in het online jaarverslag (<http://jaarverslag.alliander.com>).

Consolidatie

Het geconsolideerde jaarverslag omvat de financiële en maatschappelijke informatie van Alliander en zijn dochterondernemingen. Belangrijke dochterondernemingen in 2011 waren Liander, Endinet en Liandon. De financiële en maatschappelijke informatie van dochterondernemingen wordt geconsolideerd. Waar in dit verslag wordt gesproken over Endinet, wordt Endinet Groep bedoeld. Waar uitsluitend de netbeheerder Endinet wordt bedoeld, is dit toegelicht. In verband met de acquisitie van Endinet per 1 juli 2010 is voor Endinet, tenzij anders aangegeven, geen maatschappelijke informatie over 2010 opgenomen. De belangrijkste gegevens voor de netbeheerders (pagina 7) zijn inclusief Endinet verantwoord en voor geheel 2010 opgenomen. De medewerkersaantallen en fte over het boekjaar 2010 zijn eveneens inclusief Endinet verantwoord.

Voor Alliander AG en Stam is maatschappelijke informatie, voor zover relevant, verantwoord in het verslag.

Transparantierichtlijn

Alliander hanteert de Transparantierichtlijn en de voor Alliander relevante voorschriften uit het Besluit Corporate Governance 2009. Dit uit zich onder andere in de verplichting op te nemen bestuursverklaringen. Daarnaast dient, in lijn met Europese regelgeving, de verklaring van de Raad van Bestuur over Corporate Governance een beschrijving te bevatten van de belangrijkste kenmerken van het risicobeheersings- en controlesysteem van Alliander.

Materialiteit

Voor de samenstelling van dit jaarverslag heeft Alliander input van stakeholders gebruikt. Bij de selectie en de prioritering van (maatschappelijke) onderwerpen is door Alliander gekeken naar de impact op onze stakeholders en de organisatie. Een overzicht van onderwerpen en thema's met een hoge materialiteit vindt u in onderstaande figuur. Een verdere toelichting vindt u op pagina 162 van dit verslag.

Verificatie

De jaarrekening, separaat onderdeel van dit verslag, is door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. voorzien van een goedkeurende controleverklaring. Deze controleverklaring is opgenomen op pagina 158 van het verslag. In dit verslag zijn de activiteiten en resultaten beschreven waarmee we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid vormgeven. PricewaterhouseCoopers N.V. heeft de informatie in de sectie 'Alliander in perspectief' beoordeeld. Het Assurance-rapport, dat een beperkte mate van zekerheid geeft, is op pagina 50 van het verslag opgenomen.

Materialiteit onderwerpen/thema's



voorwoord



Als netwerkbedrijf staan we voor betrouwbaar energietransport naar onze klanten, vandaag en in de toekomst.

Voor Alliander stond 2011 in het teken van het verder vergroten van de betrouwbaarheid van ons netwerk en de investeringen in slimme energienetten. Als netwerkbedrijf staan we voor betrouwbaar energietransport naar onze klanten, vandaag en in de toekomst.

Alliander is een jonge organisatie met een lange historie in de Nederlandse samenleving. Al bijna 100 jaar zijn wij verantwoordelijk voor de door ons beheerde regionale energienetten en sinds 2009 zijn wij als zelfstandig netwerkbedrijf actief. We zijn nauw betrokken bij de regio's waarin we werken. We werken aan de verbinding met de maatschappij. Door energienetten steeds slimmer en flexibeler te maken, kunnen we inspelen op de veranderende energiebehoeften van klanten en op de ontwikkeling van duurzame energie. En met beter inzicht in het energieverbruik helpen wij hen om te besparen.

Veiligheid is in ons werk van het grootste belang. Helaas werden wij in het afgelopen jaar geconfronteerd met een zware gasexplosie in een woning in de Arnhemse wijk Het Duifje. Voor de bewoners, hun omgeving en ook voor

onze medewerkers en de organisatie was dit een ernstig incident met grote impact.

In het afgelopen jaar kreeg de leveringsbetrouwbaarheid van onze elektriciteitsnetten bijzondere aandacht. Met technische en operationele oplossingen konden we de uitvalduur met circa 35% reduceren. Daar zijn we trots op, omdat de betrouwbaarheid van onze dienstverlening onze klanten direct raakt. Wij ervaren dat de samenleving in toenemende mate afhankelijk is van een ononderbroken energielevering. Bijvoorbeeld voor verwarmingssystemen, internetdiensten en in de thuiszorg. Met een betrouwbaar energietransport kan Alliander de moderne samenleving ondersteunen.

Onze klanten mogen rekenen op een betrouwbaar en veilig energietransport via onze netwerken. Vanuit dat vertrouwen wil ik, namens de Raad van Bestuur, iedereen binnen en buiten Alliander bedanken die zich inzet voor de ambities en activiteiten van ons mooie bedrijf.

Met bijzondere dankbaarheid gedenken wij de heer Gerrit Ybema. Hij overleed op 15 februari 2012.

Als lid en plaatsvervangend voorzitter van de Raad van Commissarissen van Alliander heeft hij een zeer gewaardeerde bijdrage geleverd aan onze onderneming.

Peter Molengraaf
Voorzitter van de Raad van Bestuur

profiel

1

Alliander in perspectief



Alliander is een energienetwerkbedrijf. Wij zorgen voor regionaal transport van elektriciteit en gas naar onze klanten. Veilig, betrouwbaar en betaalbaar. In Nederland maken dagelijks 3,3 miljoen klanten gebruik van onze diensten.

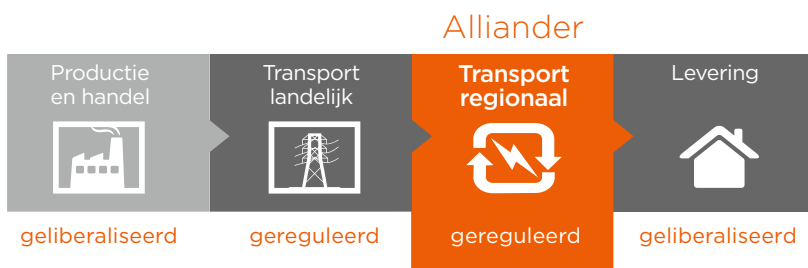
“Om in de energie-behoefte van vandaag en morgen te kunnen voorzien, werkt Alliander aan een toekomst-bestendig netwerk.”

Kerntaken

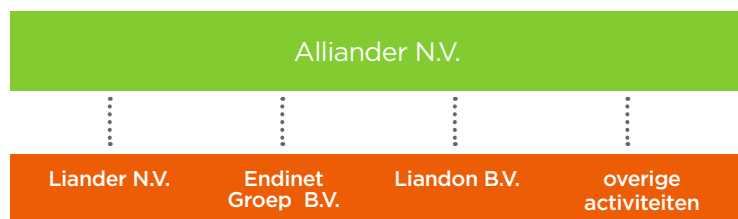
Alliander is verantwoordelijk voor energietransport in verschillende regio's in Nederland. Via onze energienetten distribueren wij elektriciteit en gas naar klanten. Om in de energiebehoefte van vandaag en morgen te kunnen voorzien, werkt Alliander aan een toekomstbestendig netwerk. Onze netbeheerders zorgen voor aanleg, onderhoud, uitbreiding en vernieuwing van elektriciteits- en gasnetten.

Onze rol in de waardeketen

De energieketen is een aaneenschakeling van productie tot en met verbruik van energie. Diverse marktpartijen spelen een rol in deze keten. De productie, handel en verkoop van energie aan klanten vindt plaats in een vrije markt, waarbij de klant zijn eigen energieleverancier kan kiezen. Het regionale transport van energie is de exclusieve verantwoordelijkheid van netbeheerders.



De structuur van onze organisatie



Alliander

Alliander N.V. is de holding waarin alle groepsmaatschappijen en deelnemingen juridisch zijn samengebracht. Aandeelhouders van Alliander N.V. zijn Nederlandse provincies en gemeenten. De grootste aandeelhouders zijn de provincies Gelderland, Friesland, Noord-Holland en de gemeente Amsterdam.

De netto-omzet van Alliander heeft voor circa 80% betrekking op activiteiten rond aansluitingen en transport van energie door Liander en Endinet. Circa 10% van de netto-omzet komt voort uit de meetdienst, eveneens een activiteit van de netbeheerders Liander en Endinet. De activiteiten op het gebied van de aansluit- en transportdienst en de meetdienst voor de kleinverbruikers staan onder toezicht van de Energiekamer. De tarieven voor deze activiteiten zijn gereguleerd.

De overige activiteiten, zoals de aanleg en het onderhoud van complexe energie-infrastructuren door Liandon, alsmede de niet-gereguleerde activiteiten van de netbeheerders, zijn ongeveer 10% van de netto-omzet van Alliander.

Liander en Endinet: de netbeheerders binnen Alliander

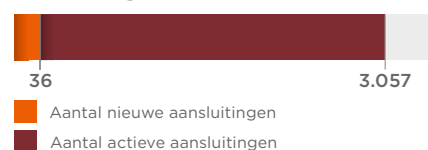
De netbeheerders Liander en Endinet beheren het elektriciteits- en gasnet. De taken van de netbeheerders vloeien voort uit de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet en hebben een gereguleerd karakter. Tot de taken behoren:

- het aanleggen, onderhouden, uitbreiden en vernieuwen van elektriciteits- en gasnetten inclusief het realiseren van aansluitingen;
- het distribueren van elektriciteit en gas over die netten;
- het waarborgen van de veiligheid en de betrouwbaarheid van de netten;
- het faciliteren van de energiemarkt voor productie en levering.

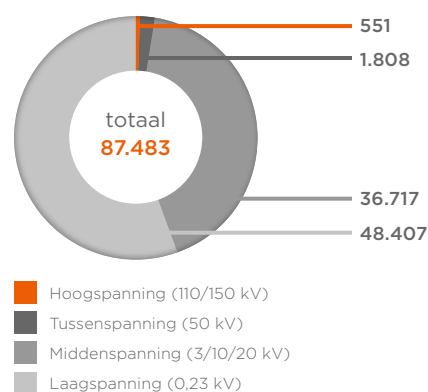
Kerngegevens 2011

Netbeheer Elektriciteit

Aansluitingen (in duizenden)



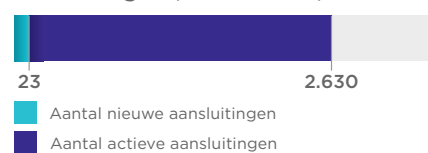
Omvang transportnetwerk (in km)



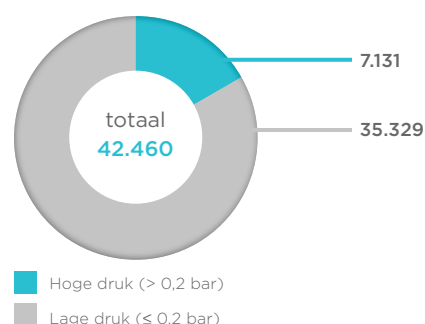
Getransporteerd volume (GWh): **30.576**

Netbeheer Gas

Aansluitingen (in duizenden)



Omvang transportnetwerk (in km)



Getransporteerd volume (miljoen m³): **7.039**

Regionale elektriciteitsnetwerken

De regionale elektriciteitsnetwerken van Liander en Endinet bestaan uit verbindingen, stations en klant-aansluitingen. De elektriciteitsnetten tot en met 50 kV zijn eigendom van de netbeheerders. De elektriciteitsnetten met een hoger voltage zijn eigendom van de landelijke netbeheerder TenneT TSO B.V.¹. Via de netwerken wordt elektriciteit gedistribueerd en energielevering aan klanten mogelijk gemaakt. Daarnaast wordt via deze netwerken decentraal opgewekte elektriciteit (50 kV of lager) aan het net teruggeleverd.

Regionale gasnetwerken

De regionale gasnetwerken van Liander en Endinet bestaan uit hoge- en lagedruknetten, gasstations en klantaansluitingen. De gasnetten van 30 mbar tot en met 8 bar zijn eigendom van de netbeheerders. De gasnetten met een hogere netdruk zijn eigendom van Gas Transport Services B.V., de landelijke beheerder voor gas.

Liander

Liander beheert de energienetwerken in de provincie Gelderland en in delen van de provincies Noord-Holland, Flevoland, Friesland en Zuid-Holland. Liander distribueert elektriciteit naar circa 2,9 miljoen en gas naar circa 2,2 miljoen huishoudens, bedrijven en instellingen. De activiteiten van netbeheerder Liander vertegenwoordigen veruit het grootste deel van de netto-omzet van Alliander.

Endinet

Endinet is verantwoordelijk voor de energienetwerken in de regio's Eindhoven en Oost-Brabant en distribueert

elektriciteit naar ruim 100.000 en gas naar bijna 400.000 huishoudens, bedrijven en instellingen.

Liandon

Liandon is het kenniscentrum van Alliander en voor een groot deel verantwoordelijk voor onze technologische innovaties. Liandon ontwerpt, bouwt en beheert infrastructuur op het gebied van elektriciteit, gas, warmte en koude. Het bedrijf helpt netbeheerders en andere klanten met oplossingen op maat voor complexe energietransportvraagstukken. Liandon is actief in de hele keten van energietransporttechnologie: van advies tot ontwerp en onderhoud. Het werkgebied van Liandon beslaat heel Nederland. Liandon is daarnaast actief in België en Duitsland.

Overige activiteiten

Alliander N.V. houdt 100% van de aandelen in onder meer Stam en Alliander AG.

Stam

Stam is een middelgroot aannemingsbedrijf in Noord-Holland en voert werkzaamheden uit op het gebied van netaanleg en -onderhoud. Deze activiteiten vinden plaats in opdracht van Liander en derden.

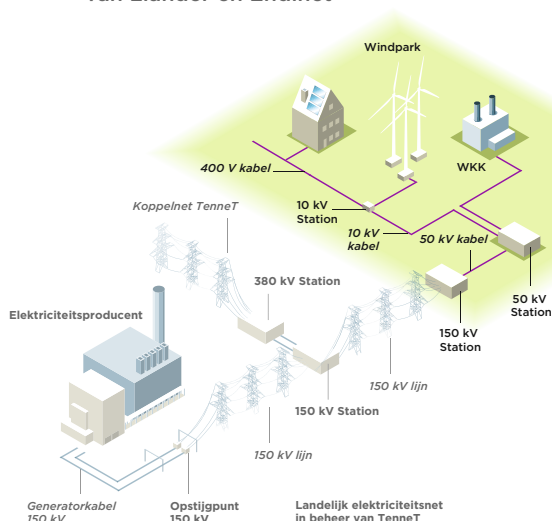
Alliander AG

Alliander AG verricht activiteiten op het gebied van netbeheer en openbare (stads)verlichting in Duitsland.

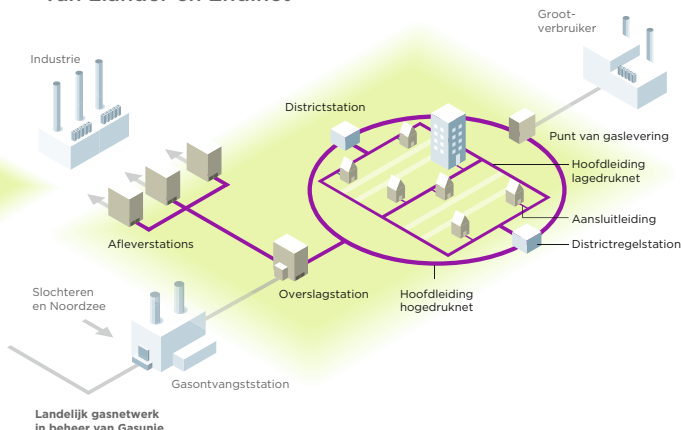
Daarnaast heeft Alliander nog belangen in onder meer Zint B.V., N.V. Kema, Plugwise B.V., Locamotion B.V. en Reddyn B.V..

¹ Een uitzondering hierop zijn de hoogspanningsnetten in Flevoland en bij de Randmeren die in een zogeheten cross border lease (CBL) zijn ondergebracht en in verband daarmee niet aan TenneT TSO B.V. zijn overgedragen.

Regionaal elektriciteitsnetwerk in beheer van Liander en Endinet



Regionaal gasnetwerk in beheer van Liander en Endinet



raad van bestuur



Ir. Peter Molengraaf, MBA

(1965) is sinds 30 juni 2009 voorzitter van de Raad van Bestuur en Chief Executive Officer (CEO) van Alliander.

Drs. Mark van Lieshout

(1963) is sinds 1 januari 2010 lid van de Raad van Bestuur en Chief Financial Officer (CFO) van Alliander.

Loopbaan

Tussen 2005 en 2009 vervulde Peter Molengraaf diverse directiefuncties bij Nuon. Zijn laatste functie bij Nuon was voorzitter van de directie van het netwerkbedrijf. Voor 2005 was hij werkzaam in diverse functies bij Shell, onder meer als manager European Customer Service Centre, Cross-Business IT manager en Commercieel Directeur Shell Nederland Verkoopmaatschappij.

Peter Molengraaf studeerde Informatica aan de TU Delft en behaalde zijn MBA aan de Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit. Peter Molengraaf heeft de Nederlandse nationaliteit.

Commissariaten/nevenfuncties

- lid Raad van Commissarissen N.V. Kema
- lid Raad van Commissarissen Ziut B.V.
- lid ledenraad Netbeheer Nederland (Vereniging van Energienetbeheerders in Nederland)
- bestuurslid werkgeversvereniging voor de Energie-, Kabel & Telecom- en Afval & Milieubedrijven (WENb)

Loopbaan

Van 2008 tot 2010 vervulde Mark van Lieshout de functie van directeur Financiën, Treasury en Fiscale Zaken van Alliander. Tussen 2003 en 2008 was hij financieel directeur van N.V. Nuon Business. Voor 2003 was hij onder meer als Chief Financial Officer werkzaam voor ABB Benelux.

Mark van Lieshout studeerde Bedrijfseconomie aan de Vrije Universiteit van Amsterdam en volgde diverse Business Programs aan het International Institute for Management Development (IMD) in Lausanne, Zwitserland. Mark van Lieshout heeft de Nederlandse nationaliteit.

Commissariaten/nevenfuncties

- lid Raad van Toezicht Canisius-Wilhelmina Ziekenhuis

waar wij voor staan



Alliander heeft een belangrijke maatschappelijke functie: elektriciteit en gas transporteren naar onze klanten. Met ons werk faciliteren wij regio's in hun sociaal maatschappelijke en economische ontwikkeling en ondersteunen we onze klanten op elk moment van de dag. Daarnaast bereiden wij ons voor op een toekomst waarin opwek en gebruik van energie sterk zullen veranderen.

Onze missie

Wij streven naar een betere samenleving in de regio's waarmee we zijn verbonden.

Energie is in beweging. Steeds vaker gaan klanten zelf energie produceren met wind, zon, biogasinstallaties, warmtekrachtkoppelingen en warmte/koude-installaties. Naast de productie in traditionele kolencentrales wordt stroom meer en meer opgewekt uit duurzame bronnen. Dit geldt ook voor de productie van gas. Daarnaast neemt het verbruik van elektriciteit in de samenleving toe door onder meer een intensiever gebruik van elektrische apparaten en de opkomst van elektrisch vervoer. Onze klanten zijn in toenemende mate afhankelijk van een ononderbroken energielevering.

Onze visie

Door onze verbinding met de samenleving leveren wij onze diensten snel, innovatief en betrouwbaar. Klanten ervaren het netwerkbedrijf Alliander hierdoor als de beste onderneming in zijn soort. In dialoog met onze stakeholders en vanuit onze ambitie om continu te verbeteren, zijn we in staat een evenwichtige bijdrage aan de groei van al onze stakeholders te realiseren. In de regio's waar wij mee zijn verbonden, werken we gedreven aan een betere samenleving.

Alliander ziet het als zijn verantwoordelijkheid de transitie naar een duurzame en dynamische energievoorziening te faciliteren. Wij willen klanten in zowel stedelijke als landelijke gebieden zo goed mogelijk ondersteunen in hun specifieke energiebehoefte. Het kader voor Alliander blijft het kostenefficiënt en maatschappelijk verantwoord transporteren van elektriciteit en gas.

onze strategie

Juist nu het energielandschap verandert, sluiten we aan bij de wensen van onze omgeving. Alliander faciliteert de samenleving om gebruik te maken van de kansen die een duurzame toekomst biedt. Wij werken aan een betrouwbare, veilige en duurzame energievoorziening. Voor vandaag en voor de komende decennia.

Wij zien het als onze taak om energiestromen te besturen. Alliander voegt informatietechnologie toe aan energienetten om ook dynamische energiestromen goed te kunnen beheersen. De komende jaren zet Alliander sterk in op de ontwikkeling en toepassing van intelligente netten. Deze netten maken een betere besturing en beheer van energiestromen mogelijk. Ook dragen deze netwerken bij aan minder en kortere stroomstoringen en betere mogelijkheden tot teruglevering van energie aan het net.

Voor een belangrijk deel geven klanten ook zelf invulling aan een veranderende energievoorziening. Bijvoorbeeld door nieuwe manieren van woningbouw, mobiliteit, ruimtelijke ordening en werken. Alliander levert hieraan een bijdrage door in de regio's samen te werken met overheden en het bedrijfsleven, verenigingen en onderwijsinstellingen. Wij brengen diverse partijen samen en nemen deel aan duurzaamheidsinitiatieven. Samen lossen we beleidsmatige, organisatorische en technologische uitdagingen op een innovatieve manier op.



“Omdat de lokale energiebehoeften en de mogelijkheden voor energieopwekking verschillend zijn, kiezen wij voor een regionale aanpak.”

Alliander helpt consumenten, bedrijven en gemeenten inzicht te krijgen in hun energieverbruik en besparingsmogelijkheden en met de opwekking van energie uit duurzame bronnen. Omdat de lokale energiebehoeften en de mogelijkheden voor energieopwekking verschillend zijn, kiezen wij voor een regionale aanpak. We proberen de energiebehoeften voor vandaag en de toekomst helder in beeld te brengen en ontwikkelen daarom onze kennis en competenties. Met onze klanten zoeken we de dialoog en werken we samen aan energievraagstukken. Dit helpt ons om onze energienetten voor te bereiden op toekomstige ontwikkelingen. Innovatieve toepassing van energie helpt niet alleen om de energievoorziening te verbeteren, maar draagt tevens bij aan economische groei in de regio's waarin we actief zijn.



Strategische thema's 2010-2015

Vanuit de strategie wil Alliander in de komende jaren op vijf terreinen versnelling realiseren.

1 Klant staat centraal

Onze klanten staan voor ons centraal. Dit zijn consumenten, bedrijven, gemeenten, provincies en ook partijen in de energieketen, zoals energieleveranciers.

Naast een betrouwbaar transport van energie is het onze ambitie om klanten innovatieve producten, diensten en dienstverlening aan te bieden.

2 Operational excellence +

Klanten verwachten betaalbare kwaliteit van ons. De komende jaren ligt de nadruk op efficiënter en slimmer werken om lagere kosten te realiseren en storingen, fouten en risico's te voorkomen. Betaalbaarheid gaat voor ons hand in hand met maatschappelijke verantwoordelijkheid. Met dezelfde aandacht voor kosten werken we aan een veilige bedrijfsvoering, het verminderen van onze CO₂-uitstoot en maatschappelijk verantwoord inkopen.

3 Sectoroptimalisatie

Wij zoeken de samenwerking binnen de sector actief op. Door kennis en expertise te ontwikkelen en te delen, behalen we maximale synergie voor Nederland. Samen kunnen we processen efficiënter, duurzamer en klantvriendelijker maken. Tot de optimalisatie zou ook kunnen behoren het tussen netwerkbedrijven uitruilen van geografisch onlogische verzorgingsgebieden. Hierdoor kunnen werkzaamheden van netbeheerders efficiënter worden ingericht en krijgen klanten en andere stakeholders één aanspreekpunt in het gebied.

4 Energietransitie faciliteren

Met zonnepanelen, windmolens en biogas groeit het aandeel van duurzame, veelal lokaal opgewekte energie. In onze netten ontstaat hierdoor steeds meer tweerichtingsverkeer. Wij transporteren energie naar onze klanten, maar onze klanten leveren ook energie terug. Deze ontwikkeling heeft invloed op de energienetten. Door het toepassen van informatietechnologie in onze energienetten kunnen wij vraag en aanbod beter op elkaar afstemmen.

5 Modern werkgeverschap

Betrokken, goed opgeleide en gemotiveerde medewerkers maken het verschil door hun professionaliteit en vakmanschap. We investeren in het aantrekken van de beste mensen. Met modern werkgeverschap kunnen we talent vinden en binden. Alliander biedt flexibiliteit in arbeidsverhoudingen en ontwikkeling en stimuleert medewerkers in hun bijdrage aan maatschappelijke initiatieven. Alliander wil een goede werkgever zijn.

“Ons streven naar een maatschappelijke bijdrage vraagt om organisatieontwikkeling met oog voor dialoog, transparantie en innovatie.”



Implementatie van de strategie

Alliander is een financieel gezond netwerkbedrijf. Een solide fundament maakt het mogelijk om bedrijfseconomische en maatschappelijke doelen te realiseren. Investerings toetsen wij vanuit ons financieel beleid aan elementen als maatschappelijk draagvlak, reguleringseisen en het realiseren van een adequaat rendement.

De sturing en verantwoording van onze doelstellingen maken onderdeel uit van onze Corporate Governance structuur en het beloningsbeleid. Bedrijfsonderdelen binnen Alliander maken inzichtelijk welke bijdrage zij leveren aan onze bedrijfseconomische en maatschappelijke doelstellingen. Via de planning- en controlcyclus monitoren we de realisatie van deze doelstellingen.

Sturing

De strategische thema's van Alliander zijn integraal onderdeel van de business plannen en worden in het Alliander jaarplan vertaald naar korte termijn doelen. Een belangrijk onderdeel van het jaarplan is ons corporate dashboard. Hierin zijn de belangrijkste prestatie-indicatoren opgenomen. Deze prestatie-indicatoren zijn onderverdeeld aan de hand van onze stakeholders, te weten klanten, de maatschappij, medewerkers, aandeelhouders en vreemd vermogensverschaffers. Het Alliander jaarplan wordt goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Het Alliander jaarplan van 2011 is extern gepubliceerd.

Maandelijks worden de resultaten gemeten, gerapporteerd en besproken met de Raad van Bestuur. Ieder kwartaal wordt de voortgang van de implementatie van onze strategie en het jaarplan aan de Raad van Commissarissen gerapporteerd en besproken. De realisatie van doelstellingen vormt een belangrijk onderdeel van de variabele beloning van de Raad van Bestuur en de medewerkers van Alliander.

Ons streven naar een maatschappelijke bijdrage vraagt om organisatieontwikkeling met oog voor dialoog, transparantie en innovatie. Alle bedrijfsonderdelen worden ondersteund in het bereiken van afgesproken maatschappelijke doelen. Hierbij wordt gekeken naar ketensamenwerking en stakeholderbenadering, de kwaliteit van onze ambities, de inbedding van MVO (en ruimte voor innovatie), behaalde resultaten en onze transparantie. De afdeling MVO begeleidt deze ontwikkeling onder rechtstreekse verantwoordelijkheid van de CEO.

Een overzicht van onze doelstellingen en resultaten per stakeholder vindt u in de tabel op de volgende pagina. Toelichtingen op onze activiteiten staan beschreven in de daaropvolgende hoofdstukken.

doelstellingen en prestaties

Veiligheid	Doelstellingen 2011	Resultaten 2011	Doelstellingen 2012
Veilige werkomgeving voor onze medewerkers Lange termijn doelen: Een LTIF score van 2,0 in 2016 Zie ook pagina 45	LTIF (Lost Time Injury Frequency) Versterken van veiligheidsmanagement op basis van erkende normen waardoor LTIF daalt naar 2,8	 3,2 Er deden zich 33 ongevallen met verzuim voor, waardoor de LTIF 3,2 bedraagt	LTIF Het aantal ongevallen met verzuim daalt, waardoor de LTIF 2,8 of lager is
Klanten	Doelstellingen 2011	Resultaten 2011	Doelstellingen 2012
Verhogen van de klanttevredenheid Lange termijn doelen: Nummer één dienstverlener in de ogen van onze klanten Zie ook pagina 18	Klanttevredenheid¹ Klanttevredenheid is hoger dan een benchmark van Nederlandse netbeheerders	consumentenmarkt t.o.v. bench- mark  101% zakelijke markt t.o.v. bench- mark  107%	Klanttevredenheid Klanttevredenheid blijft hoger dan een benchmark van Nederlandse netbeheerders
Vergroten van leveringsbetrouwbaarheid van energie Lange termijn doelen: Maximaal 20 storingsverbruikers-minuten in 2015 Zie ook pagina 19	Uitvalduur Elektriciteit¹ Het verlagen van de storingsverbruikers-minuten tot 24 minuten Aantal postcodegebieden met meer dan vijf storingen¹ Maximaal 25 postcodegebieden worden jaarlijks vijf keer getroffen door een storing Aantal onderstations voorzien van SASensoren¹ Om storingen sneller te traceren voorzien wij 50 onderstations van SASensoren Kwaliteit meterplaatsingen¹ Om de veiligheid van onze klanten te waarborgen, moet 100% van onze meterplaatsingen conform onze kwaliteitseisen worden uitgevoerd	 20,0 Gemiddelde uitvalduur in min.  28 Postcodegebieden  29 Onderstations voorzien van SASensoren  96% Uitgevoerd conform onze kwaliteitseisen	Uitvalduur Elektriciteit Behoud van lage uitvalduur. Doelstelling 2012 is 22 minuten Postcodegebieden met meer dan vijf storingen Daling van het aantal postcodegebieden met meer dan vijf storingen tot maximaal 25 Kwaliteit meterplaatsingen 100% van onze meterplaatsingen moet conform onze kwaliteitseisen worden uitgevoerd
Faciliteren van de energietransitie Zie ook pagina 23	Klanten met inzicht in energiebesparingspotentieel¹ Met onze initiatieven bieden we 50% van onze klanten volledig inzicht in het energiebesparingspotentieel	 44% Door onze initiatieven op het gebied van besparing had eind 2011 44% van onze klanten volledig inzicht in het energiebesparingspotentieel	Klanten met inzicht in energiebesparingspotentieel Eind 2012 heeft 49% van onze klanten volledig inzicht in het energiebesparingspotentieel
Maatschappij	Doelstellingen 2011	Resultaten 2011	Doelstellingen 2012
Een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering met zo beperkt mogelijk beslag op natuurlijke hulpbronnen en emissies Lange termijn doelen: Klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2015. In 2016 wordt bij minimaal 80% van onze uitgaven maatschappelijk verantwoord ingekocht Zie ook pagina 33	CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering We streven naar een CO₂-uitstoot in 2011 van 832 kton Maatschappelijk Verantwoord Inkopen¹ Bijdragen aan duurzaamheid door minimaal 30% van onze uitgaven maatschappelijk verantwoord in te kopen	 836 Onze CO₂-uitstoot bedroeg 836 kton  30% Bij 30% van onze uitgaven hebben wij duurzaam ingekocht	CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering De CO₂-uitstoot bedraagt maximaal 820 kton Maatschappelijk Verantwoord Inkopen Bij minimaal 40% van onze uitgaven wordt maatschappelijk verantwoord ingekocht

Realisatie van Centraal Aansluitregister¹ Om onze klanten te faciliteren bij het snel switchen tussen energieleveranciers staan onze klantgegevens in het Centraal Aansluitregister (C-AR)		In september 2011 stonden de huidige en historische aansluitgegevens van Liander als eerste van alle netbeheerders in het C-AR	
We zijn een betrokken netbeheerder met oog voor zwakkeren in de samenleving Lange termijn doelen: Uitbreiding programma naar 100 mensen met een afstand op de arbeidsmarkt in 2015 Zie ook pagina 37	Medewerkers met afstand op de arbeidsmarkt Werk bieden aan 70 mensen met een afstand op de arbeidsmarkt	 74 We boden werk aan 74 mensen met afstand op de arbeidsmarkt	Medewerkers met afstand op de arbeidsmarkt 75 mensen met een afstand op de arbeidsmarkt werk bieden
Medewerkers	Doelstellingen 2011	Resultaten 2011	Doelstellingen 2012
Modern werkgeverschap leidt tot een hoge medewerkers-tevredenheid en diversiteit binnen onze organisatie Lange termijn doelen: Een minimale score van 8,0 in het medewerkeronderzoek over een langere periode Zie ook pagina 43	Score medewerkeronderzoek De medewerkertevredenheid uit zich in een goede score (8,0) in het medewerkeronderzoek Verzuim medewerkers Een werkomgeving waar medewerkers met plezier en veilig werken, leidt tot een verzuimpercentage van maximaal 4% Vrouwen in leidinggevende positie Alliander werkt aan de cultuur in topposities. Van onze leidinggevendenden is minimaal 18% vrouw	 8,3 Medewerkers gaven Alliander een 8,3 in het jaarlijkse medewerkeronderzoek  4,1% Het verzuimpercentage over 2011 bedraagt 4,1% (2010: 3,9%)  20% Het percentage vrouwen in leidinggevende positie bedraagt eind 2011 20%. Hiermee is de ambitie voor 2015 reeds in 2011 bereikt	Score medewerkeronderzoek Score medewerkeronderzoek van minimaal 8,0 Verzuim medewerkers Verzuimpercentage van maximaal 4% Vrouwen in leidinggevende posities Minimaal 20% van alle leidinggevende posities wordt vervuld door een vrouw
Aandeelhouders en vreemd vermogensverschaffers	Doelstellingen 2011	Resultaten 2011	Doelstellingen 2012
Goede balans tussen bescherming van vreemd vermogensverschaffers en aandeelhouders-rendement Lange termijn doelen: Voortdurend beter presteren dan de sector op het gebied van kosten, tezamen met operational excellence (dienstverlening, leveringsbetrouwbaarheid) Solide resultaten, passend bij het gereguleerde toegestane rendement Zie ook pagina 52	Opereren binnen financieel beleid Alliander handhaaft de naleving van het Alliander financieel beleid en behaalt solide resultaten, passend bij het gereguleerde toegestane rendement FFO/Nettoschuld Norm: > 20% Rentedekking Norm: > 3,5 Nettoschuld/(nettoschuld+eigen vermogen) Norm: < 60% Eigen vermogen balanstotaal minus vooruitontvangen opbrengsten Norm: > 30% Behoud solide rating Handhaven solide A rating profiel	Alliander werkte binnen de kaders van het financiële beleid 34,1% FFO/Nettoschuld 5,8 Rentedekking 37,0% Nettoschuld/(nettoschuld+eigen vermogen) 47,5% Eigen vermogen balanstotaal minus vooruitontvangen opbrengsten Upgrade S&P rating naar A+/A-1/positive outlook Moody's rating ongewijzigd op Aa3/P-1/stable outlook	Opereren binnen financieel beleid Handhaven naleving financieel beleid Behoud solide rating Handhaven solide A rating profiel

1 Betreft Liander

van evolutie naar revolutie

Zonnepanelen, windmolens en warmtepompen. Het energielandschap verandert sterk. Alliander maakt energienetten daarom slim. Zo houden we zicht op centrale en decentrale energiestromen. We investeren nu in ons netwerk, zodat u straks energieverantwoord kunt leven.

slimme meter



Elk huishouden krijgt een slimme meter. Dé meter die inzicht geeft in uw energieverbruik. Hoe kunt u energie besparen?

slim netwerk

Met computers, software en sensoren maakt Alliander het elektriciteitsnet en gasnet intelligent. We beheersen centrale en lokale energiestromen. Heeft u zonne-energie 'over'? Wij brengen het voor u naar de burens.



zelf opwekken?

Zon en wind. U kunt er zelf energie mee opwekken. Dat scheelt in de kosten en is goed voor het milieu. Met een slim energienetwerk kan Alliander dynamische energiestromen beter besturen.

the energy stick



Heeft u meer energie verbruikt dan vorige maand? The Energy Stick laat het direct zien. Klanten van Liander krijgen deze USB-stick tijdelijk bij de slimme meter.

Praat mee

over uw rol in de energierevolutie en die van ons. We gaan van centraal naar decentraal en bieden ruimte aan ieders ondernemerschap.



Over het beeld: Huishoudens vormen een belangrijk deel van onze klanten. Klanten die bewust willen omgaan met energie en willen besparen. Hier wordt energie geproduceerd en verbruikt. Samen werken we aan een duurzame toekomst.

klanten

Dagelijks maken miljoenen klanten gebruik van onze diensten. Particulieren, bedrijven en overheden rekenen erop dat zij op elk moment gebruik kunnen maken van elektriciteit en gas. Voor onze klanten werken we continu aan de beste service, een betrouwbaar en veilig net en duurzame initiatieven.

Stuurvariabelen



101%

Klanttevredenheid consumentenmarkt ten opzichte van een benchmark van Nederlandse netbeheerders



107%

Klanttevredenheid zakelijke markt ten opzichte van een benchmark van Nederlandse netbeheerders



20,0

Uitvalduur elektriciteit in minuten



28

Postcodegebieden met meer dan 5 storingen in 2011



29

Aantal onderstations voorzien van SASensoren



96%

Percentage meterplaatsingen conform onze kwaliteitseisen



44%

Percentage klanten met volledig inzicht in energiebesparingspotentieel

Service

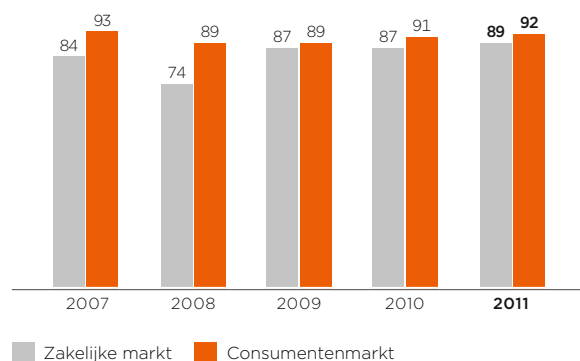
Klanttevredenheid

Een belangrijke graadmeter voor het succes van onze dienstverlening is de klanttevredenheid. De algemene klanttevredenheid over Liander blijft hoog. In 2011 maakte Liander onder meer werk van een toegankelijk klachtenproces en effectieve communicatie naar klanten bij storingen. Wij kijken voortdurend naar mogelijkheden om de dienstverlening op een hoger peil te brengen.

Toegang tot energie

Energie is een primaire levensbehoefte. Het aansluiten van onze klanten op de energievoorziening heeft bij Alliander daarom hoge prioriteit.

Klanttevredenheid trend^{1,2} in procenten
Percentage tevreden klanten



1 Betreft klanttevredenheid Liander, meting per vierde kwartaal.

2 Zakelijke markt: Capaciteitsaansluiting elektriciteit groter dan 3x80 Ampère en/of verbruik gas meer dan 170.000m³/jaar. Consumentenmarkt: Capaciteitsaansluiting elektriciteit tot en met 3x80 Ampère en verbruik gas tot en met 170.000m³/jaar.

Klanten maken zelf de keuze voor een energieleverancier en willen zonodig snel kunnen wisselen. Dit wordt ondersteund door het Centraal Aansluitingenregister (C-AR), een gezamenlijk initiatief van regionale netbeheerders. In dit centrale externe register liggen onder meer de relevante kenmerken van aansluitingen in Nederland vast. Het helpt netbeheerders om efficiënt te werken en zo kosten te besparen. In september 2011 stonden de huidige en historische aansluitgegevens van Liander als eerste van alle netbeheerders in het C-AR.

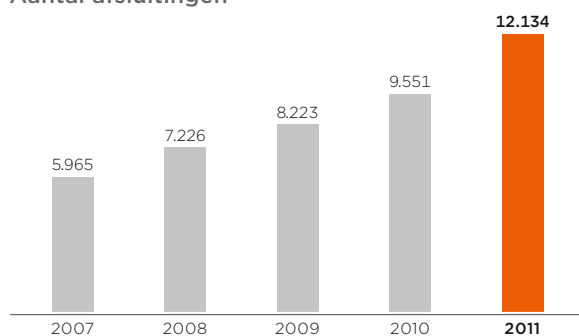
Liander waarschuwt klanten voordat hun energieleverancier het contract voor energielevering beëindigt. We geven het advies direct een nieuwe leverancier te zoeken om zo afsluiting van energie te voorkomen. Vanuit een maatschappelijk verantwoordelijkheidsgevoel sluit Liander de energie bij vorst nog niet af wanneer klanten een schuld hebben bij Liander of wanneer in die vorstperiode een energieleverancier het contract voor energielevering beëindigt. Om (structurele) betalingsachterstanden of afsluiting te voorkomen,



attenderen wij klanten op de mogelijkheid van schuld-hulpverlening. Wij zien een zorgvuldig incasso- en afsluitbeleid als onderdeel van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. Als de klant een medische verklaring overlegt, gaat Liander niet over tot afsluiting.

Desalniettemin hebben netbeheerders Liander en Endinet in 2011 12.000 klanten moeten afsluiten van stroom en/of gas. In 2010 waren dit 9.500 klanten. De stijging heeft onder meer te maken met uitgestelde afsluitingen i.v.m. de vorstperiode eind 2010, een versneld afsluitproces als gevolg van de Informatiecode van de NMa en een aangescherpt proces bij leegstand.

Aantal afsluitingen¹



¹ Het aantal afsluitingen (tot en met 2009 exclusief Endinet in verband met acquisitie in 2010) heeft betrekking op het aantal afgesloten panden als gevolg van onder meer einde levering, wanbetaling en fraude.

Klachten

Liander vraagt proactief feedback van klanten om het klachtenafhandelingsproces te optimaliseren en klachten te voorkomen. Door deze aanpak nam in 2011 het aantal klachten toe. Deze klachten waren met name gericht op verplichte meteropname, een storing of een defecte meter.

Betrouwbaarheid

Alliander wil energie op elk moment garanderen. Onze medewerkers zetten zich dagelijks in voor een betrouwbaar en veilig net. Door de interne samenwerking te verbeteren, kunnen we onze dienstverlening naar klanten optimaliseren, efficiënter werken en kosten besparen.

Storingen

Alliander wil storingen zoveel mogelijk voorkomen en snel oplossen. Een stroomstoring is hinderlijk voor onze klanten en kost de maatschappij geld. Bij gasstoringen speelt met name de veiligheid een belangrijke rol. In 2011 ging Liander met tientallen klanten ook online in gesprek over communicatie bij storingen. Hieruit bleek dat klanten het belangrijk vinden om op de hoogte te worden gehouden van de oorzaak, omvang, locatie en verwachte eindtijd van de storing.

Elektriciteit

Liander kon in 2011 de oplopende trend in de uitvalduur ombuigen. In 2011 is de jaarlijkse uitvalduur van het elektriciteitsnet gedaald van 31,2 naar 20,0 minuten, is de gemiddelde onderbrekingsduur met 15% gedaald en is het aantal storingen met 8% gedaald. De uitvalduur bij netbeheerder Endinet steeg van 12,0 naar 35,2 minuten. De stijging is met name veroorzaakt door twee omvangrijke storingen, te weten een graafschade en een storing in een transportkabel. Door de geringe omvang van het netwerk, is het effect van storingen op de uitvalduur bij netbeheerder Endinet groter. Gemiddeld was de uitvalduur in het verzorgingsgebied van Liander en Endinet samen 20,6 minuten. In 2011 hadden 28 postcodegebieden meer dan vijf keer te maken met storingen. We streefden naar 25 gebieden of minder.

Om de betrouwbaarheid van het elektriciteitsnetwerk te verhogen, werden onder meer de volgende technische initiatieven ontplooid:

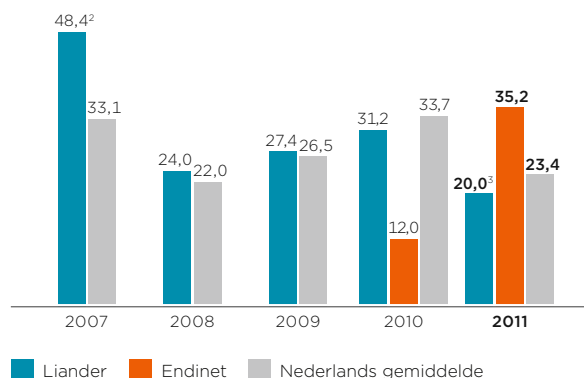
Initiatief	Toelichting
Uitrol GSM verklidders	Liander plaatste op strategische plaatsen in het net extra GSM storingsverklidders voor snellere lokalisering van storingen.
Optimalisatie proces laagspanning	We pasten het proces aan voor het aansturen van storingsmonteurs en het verhogen van de kwaliteit van registratie.
Optimalisatie proces middenspanning	Het storingsproces is uniform gemaakt en we pasten het proces aan voor het gebruik van GSM storingsverklidders.
Graafschadepreventie op risicovolle strengen	Liander heeft een nieuw proces voor graafschadepreventie geïntroduceerd en een preventieteam aangesteld voor met name grootschalige projecten, waaronder aanleg van glasvezelnetten en reconstructies door gemeenten.
Beveiligingen op orde	De beveiligingsinstellingen van componenten in het net zijn herberekend, gecontroleerd en – waar noodzakelijk – aangepast.
Verwijderen zwakke moffen in risicovolle strengen	Zwakke verbindingen tussen kabeleinden zijn een bekende bron van storing en zijn daarom verwijderd uit risicovolle strengen.
Sturen op targets door rayonteam	In een wekelijks overleg tussen (storings)partijen in de keten is gestuurd op de belangrijkste prestatie-indicatoren.

Gas

Ons gasnet heeft een hoge leveringszekerheid. De jaarlijkse uitvalduur van gas in 2011 was 35 seconden voor klanten van Liander. In 2010 was dit 23 seconden. Naast een omvangrijke storing in Rozendaal steeg de uitvalduur onder meer door storingen als gevolg van bedieningsfouten. In 2012 start Liander een programma om de veiligheid, kwaliteit en capaciteit van het gasnetwerk verder te verbeteren.

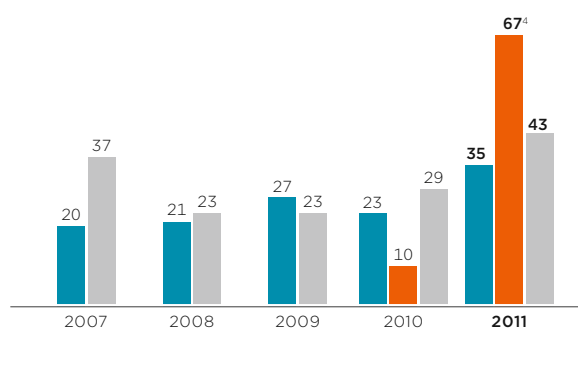
De jaarlijkse uitvalduur van gas steeg voor klanten van netbeheerder Endinet naar 67 seconden. Dit werd met name veroorzaakt door de gevolgen van een zware storm op 29 juni 2011 in Vught.

Jaarlijkse uitvalduur elektriciteit in minuten¹
Gemiddelde uitvalduur per klant



- 1 Jaarlijkse uitvalduur (tot en met 2009 exclusief Endinet in verband met acquisitie in 2010), gedefinieerd als gemiddelde uitvalduur per klant (SAIDI = System Average Interruption Duration Index).
- 2 De uitvalduur 2007 exclusief de storing in Bommelerwaard bedraagt voor Liander 23,5 minuten; het hiervoor gecorrigeerde totaal gemiddelde voor Nederland bedroeg 23,8 minuten.

Jaarlijkse uitvalduur gas in seconden¹
Gemiddelde uitvalduur per klant



- 3 Bij de publicatie van de jaarcijfers 2011 is een voorlopig cijfer van 20,4 minuten gerapporteerd.
- 4 57 seconden van de uitvalduur gas voor Endinet is veroorzaakt door de gevolgen van een zware storm op 29 juni 2011 in Vught. Zonder de gevolgen van deze storing zou de uitvalduur 2011 10 seconden zijn geweest.

Kwaliteit

De kwaliteit van onze netwerken is goed en de betrouwbaarheid behoort tot de beste in de wereld. Om de kwaliteit van onze netten in stand te houden en waar nodig te verhogen, werden onder meer de volgende initiatieven ontplooid:

Spanningskwaliteit

De verwachte opkomst van zonnepanelen, HRe-ketels, warmtepompen, elektrische auto's en LED-verlichting heeft invloed op de spanningskwaliteit van energie. Voor klanten betekent dit dat hun apparatuur soms slecht werkt. Om meer inzicht te krijgen in de kwaliteit van spanning en stroom plaatsen we slimme meters, maken we middenspanningsruimtes intelligent en voorzien we onderstations van sensoren.

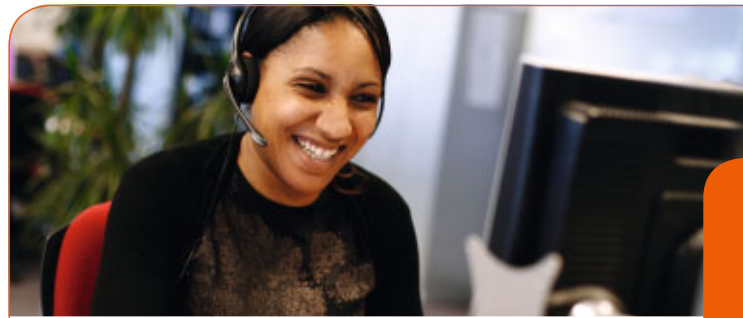
Onze netbeheerders meten de kwaliteit van spanning steekproefsgewijs en toetsen de uitkomsten aan de spanningsnorm. Netbeheer Nederland maakt hiervan een analyse en rapporteert aan de netbeheerders en de Energiekamer. Onze netbeheerders meten ook de invloed van decentrale opwekkers op de kwaliteit van de spanning.

Plaatsing energiemeters

De plaatsing van energiemeters is nauwkeurig werk. Daarbij zijn snelheid, kwaliteit en veiligheid belangrijk. Alliander deed in 2011 onderzoek naar de kwaliteit en de veiligheid van de werkzaamheden bij plaatsing van meters. In 2011 werd 96% van onze meterplaatsingen conform onze kwaliteitseisen uitgevoerd. Ons doel was 100%. We verscherpten de controle, richtten werkgroepen in met aannemers en maakten gezamenlijk afspraken over veiligheidsissues. Geconstateerde fouten zijn direct hersteld en met terugwerkende kracht controleerden we eerdere plaatsingen. In 2012 worden de kwaliteitscontroles geïntensiveerd. We zullen aannemers intensiever betrekken bij de ontwikkeling en uitvoering van het veiligheidsbeleid. Ook introduceert Liander een sanctiebeleid als formele waarschuwing bij nalatigheden.

Vervangen brosse gasleidingen

Grijs gietijzer is één van de materialen die wij gefaseerd en risicogebaseerd vervangen. Het is, in sommige gevallen, na vele jaren een bros materiaal gebleken dat slecht buigbaar is. Met onze toezichthouder Staatstoezicht op de Mijnen (SodM) is een plan afgestemd voor het stapsgewijs vervangen van onze brosse gietijzeren gasleidingen. Op hoofdlijnen is een plan voor het hele voorzieningsgebied uitgewerkt voor de komende dertig jaar. In een gedetailleerd plan is de planning voor de komende vijf jaar vastgesteld. Liander overlegt de planning met gemeenten om werkzaamheden te combineren en voor zo min mogelijk overlast te zorgen. In 2011 is 159 kilometer brosse gasleidingen vervangen.



Een aantal voorbeelden van initiatieven die wij in 2011 ontplooiden om onze dienstverlening verder te verbeteren:

Communicatie over storingen

Liander informeert klanten persoonlijk en per sms over storingen. In totaal maakten ongeveer 39.000 klanten in 2011 gebruik van de sms-service. Verder communiceert Liander sinds 2011 ook via Twitter over storingen.

Open huis

Uit onderzoek blijkt dat consumenten Liander niet goed kennen en niet weten wat we voor hen kunnen betekenen. Juist bij de introductie van de slimme meter vinden wij het belangrijk dat onze klanten weten waarvoor ze bij ons terecht kunnen. In september 2011 startte Liander daarom een naamsbekendheidcampagne: Liander houdt Open Huis.



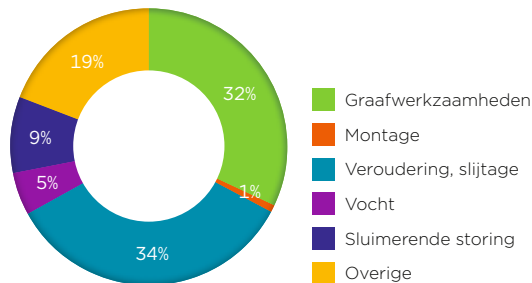
Digitale rekening

Grote zakelijke klanten willen hun facturen graag digitaal ontvangen. Vanaf 2011 is dit bij Liander mogelijk voor deze groep klanten. Grootverbruikers kunnen nu maandelijks per mail een verzamelfactuur ontvangen, waarin het verbruik per aansluitpunt is uitgesplitst. Digitaal factureren biedt gemak, is beter voor het milieu en bespaart kosten. In 2012 willen we ook andere klanten de mogelijkheid bieden om hun factuur digitaal te ontvangen.

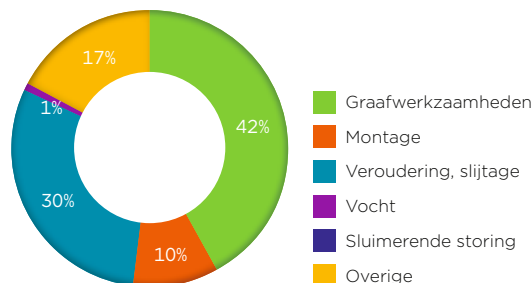


Oorzaken uitvalduur 2011 Elektriciteit

Liander

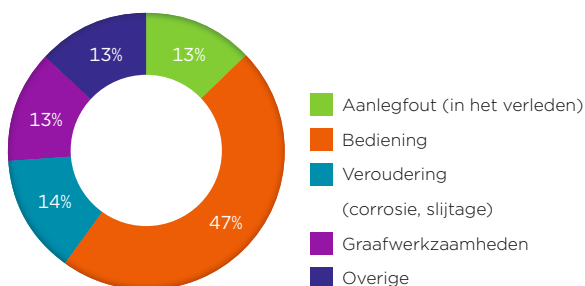


Endinet

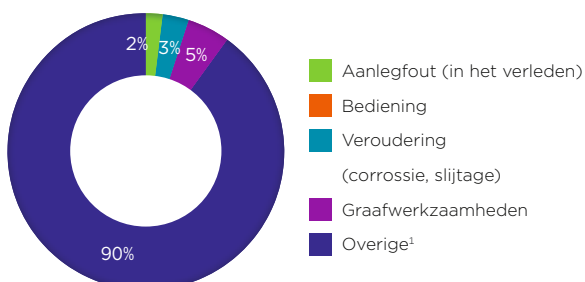


Oorzaken uitvalduur 2011 Gas

Liander



Endinet



¹ 85% van de uitvalduur gas voor Endinet is veroorzaakt door de gevolgen van een zware storm op 29 juni 2011 in Vught.

Vervanging brosse gasleidingen

	Eenheid	2011	2010
Brosse gasleidingen vervangen ¹	kilometer	159	154

¹ De definitie brosse gasleiding, zoals gehanteerd door SodM, omvat grijs gietijzer en asbest cement. De totale omvang 'brosse leiding' in het Alliander verzorgingsgebied bedraagt ultimo 2011 2.824 km.

Veiligheid

Veiligheid van onze energienetten heeft topprioriteit. Onze medewerkers werken er dagelijks aan. Alliander maakt ook klanten bewust van de veiligheidsaspecten rondom elektriciteit en gas in hun woning of bedrijfspand. We adviseren hoe zij hiermee verantwoord kunnen omgaan. Wij wijzen klanten onder meer op de website www.energieveilig.nl. Deze website is een initiatief van alle netbeheerders, waaronder Liander en Endinet, die verenigd zijn in Netbeheer Nederland.

Om adequaat te reageren op incidenten en calamiteiten maakt Alliander gebruik van een daarvoor getrainde crisisorganisatie. Via de crisisorganisatie worden verschillende bedrijfsonderdelen snel bij de situatie betrokken en wordt de aanpak centraal gecoördineerd.

Om de veiligheid van onze energienetten verder te verbeteren werkten we in 2011 onder meer aan de volgende verbeteracties:

Gaslekzoeken en gaslekreparatie

Via een intensief gaslekzoekprogramma wil Liander het aantal gaslekken verminderen. In 2011 deden we frequenter gaslekonderzoek. Hierdoor hebben we meer lekken geconstateerd en gerepareerd. Door frequent onderzoek wordt het gasnet veiliger en gaat het aantal lekken op den duur omlaag. Dit heeft ook een positief effect op onze methaanemissie en daarmee op onze CO₂-uitstoot (equivalenten).

Veiligheid lichtmasten in Amsterdam

De Energiekamer heeft Liander in 2010 een bindende aanwijzing opgelegd. Volgens deze aanwijzing wordt op een aantal plaatsen in Amsterdam de netspanning niet, of niet snel genoeg, afgeschakeld bij kortsluiting. Liander meet de spanning van circa 100.000 lichtmasten in Amsterdam en verricht, indien nodig, aanpassingen om de veiligheid te verbeteren. De werkzaamheden verlopen volgens planning en worden uiterlijk eind 2013 afgerond.

Asbest

In het verleden zijn asbesthoudende materialen toegepast in onze infrastructuur (leidingen, installaties en gebouwen). In een vooronderzoek zijn de asbestverdachte ruimten in beeld gebracht. In 2011 zijn de eerste pilots gestart om deze ruimtes te inventariseren en, indien noodzakelijk, asbest te saneren. Een belangrijk uitgangspunt van het beleid is de veiligheid voor medewerkers.

Sancties

In 2011 kreeg Alliander drie sancties opgelegd door een toezichthouder, omdat graafwerkzaamheden niet werden gemeld.

Sancties - regulering

<i>Naar categorie</i>	Eenheid	2011	2010
Financiële sancties	aantal	3	2
Omvang financiële sancties	€ duizend	60	40
Overige sancties	aantal	-	1

Duurzaamheid

Naast een betrouwbaar, veilig en betaalbaar net, is duurzaamheid een belangrijk uitgangspunt. Steeds vaker willen klanten zelf schone energie opwekken uit duurzame bronnen, zoals wind, zon of afval.

Wensen op gebied van duurzame energie

Om inzicht te krijgen in wensen van klanten op het gebied van duurzame energie, gaan wij onder meer via een klantenpanel regelmatig met hen in gesprek. Alliander faciliteert bedrijven en consumenten bij hun (duurzame) energievraagstukken en -behoeften. Door onze initiatieven op het gebied van besparing had eind 2011 44% van onze klanten volledig inzicht in het besparingspotentieel. In 2011 introduceerden wij onder meer:

Energie in Beeld

Om gemeenten inzicht te geven in het energieverbruik hebben de netbeheerders Liander en Enexis in 2011 een nieuwe dienst gelanceerd: 'Energie in Beeld'. Dit is een online webservice, waarbij het gas- en elektriciteitsverbruik op gemeente- en wijkniveau visueel en gedetailleerd in kaart wordt gebracht. Met deze informatie faciliteren wij gemeenten bij het behalen van hun klimaat- en energiedoelstellingen.

E-Atlas voor woningbouwcorporaties

De E-Atlas geeft woningbouwcorporaties inzicht in het energieverbruik van hun woningen waarvan Liander de netbeheerder is. Ook kunnen corporaties met behulp van de E-Atlas het effect van hun klimaatbeleid volgen.



Gasexplosie in Arnhem

In november 2011 vond een gasexplosie plaats in een woonhuis in Arnhem. Hierbij raakten twee bewoners gewond, waarvan één ernstig. Alliander betreurt dit zeer. Alliander bleef betrokken bij de bewoners in de buurt. Uit voorzorg zijn alle overige woningen in de buurt gecontroleerd op gaslucht en lekkages. Om de oorzaak van de explosie te achterhalen, wordt onderzoek gedaan door Staatstoezicht op de Mijnen en KIWA Gastec in opdracht van Netbeheer Nederland. Liander verricht eveneens intern onderzoek naar de toedracht van de gasexplosie. In afwachting van de definitieve rapporten heeft Alliander alle bestaande afspraken en procedures rond veiligheid centraal gesteld in de communicatie met medewerkers. Veiligheid is en blijft de basis van waaruit wij ons werk doen.



Veiligheid en service staan voorop bij storing

Op 12 januari 2011 zaten zeshonderd huishoudens in de gemeente Rozendaal een halve dag zonder gas. Tijdens werkzaamheden aan een gasinstallatie buiten Rozendaal viel de druk in het gasnet plotseling weg. Rond deze storing vond nauw overleg plaats met de gemeente. Monteurs herstelden de gasvoorziening bij getroffen klanten. Met het oog op de veiligheid werd bij iedereen de hoofdgaskraan gesloten. Daarna kon de gasdruk weer op het net worden gezet. Liander heeft bewoners hulp aangeboden om de verwarmingsketel weer aan te krijgen.

Kantorenwedstrijd Groene Daad

In 2011 organiseerde Liander de kantorenwedstrijd GroeneDaad.nl. Met de wedstrijd liet Liander werknemers en werkgevers ervaren dat je met kleine acties kantoren een stuk groener en duurzamer kunt maken. In 2011 deden 76 kantoren in vijf weken ruim 3.500 'groene daden'. In 2012 zullen wij 'Kantoor in Kaart' promoten, een product waarbij we het energieverbruik in kantoorpanden inzichtelijk maken om energiebesparing te realiseren.

Educatie voor kinderen

Bewust omgaan met energie begint op jonge leeftijd. Animatiefiguren Bonny en Blitz ontdekten in 2011 met leerlingen in groep 6 en 7 hoe we elke dag aan gas en elektriciteit komen, hoe dat in de toekomst zal gaan, wat schone energie is en hoe we bewust om kunnen gaan met energie. In 2011 hebben we 61 lessen gegeven op 36 scholen. De intentie is om de campagne in 2012 ook in te zetten in het verzorgingsgebied van Endinet.

Elektrisch vervoer

Elektrisch rijden veroorzaakt geen lokale uitstoot van CO₂ en fijnstof en is bovendien energetisch efficiënter dan rijden op fossiele brandstoffen. De technologische ontwikkeling op het gebied van accu's en batterijen lijkt een doorbraak voor elektrisch vervoer mogelijk te maken.

Samen met andere netbeheerders in Nederland werken Liander en Endinet in de Stichting e-laad aan het faciliteren van oplaadpunten voor elektrische auto's in Nederland. In december 2011 is het 1.000ste laadpunt geplaatst. In de regio's waar Alliander actief is, zijn meer dan 300 openbare laadpunten. Daarnaast staan 53 oplaadpunten bij kantoren van Alliander.

In 2011 heeft Liander een convenant ondertekend voor het plaatsen van snellaadstations. Elektrische auto's kunnen hier binnen een half uur worden opgeladen. De snellaadstations worden geplaatst langs of nabij snelwegen in bijna alle provincies. Bijvoorbeeld bij tankstations en wegrestaurants. Alliander werkt ook aan beleid op het gebied van openbare oplaadpunten.

Begin januari 2012 heeft Alliander een aandeel genomen in The New Motion, een bedrijf dat laadproducten ontwikkelt voor elektrische auto's. Door een aandeel te nemen in The New Motion willen wij de technologische ontwikkeling van producten en diensten voor elektrisch vervoer ondersteunen. Het is bovendien een manier om het effect van elektrisch vervoer op onze elektriciteitsnetten te testen. The New Motion werkt ook aan diensten die klanten inzicht geven in het eigen laadgedrag.

Duurzame, intelligente netten

Om (duurzame) ontwikkelingen te faciliteren, zijn slimme netten nodig. Deze netten zijn gedigitaliseerd en op afstand bestuurbaar. Goede telecommunicatie is essentieel om de slimme netten te kunnen besturen. Om tot slimme netten te komen, digitaliseren wij de onderstations en middenspanningsnetten, plaatsen we slimme meters en past Liander het telecommunicatienetwerk aan.

Slimme meter

Huishoudens in Nederland krijgen vanaf 2012 een nieuw soort energiemeter aangeboden: de zogeheten slimme meter. De slimme meter is een digitale energiemeter die, net als de huidige meters, de meterstanden weergeeft. Daarbij kan de nieuwe meter consumenten helpen beter inzicht te krijgen in hun energiegebruik. Slimme meters zijn een belangrijke bouwsteen voor de intelligente netten van de toekomst.

In februari 2011 heeft ook de Eerste Kamer ingestemd met de invoering van de slimme meter in Nederland. Voor de standaardisatie, normalisatie, communicatie en inkoop van de slimme meter werkt Alliander samen met sectorgenoten.

Op 1 januari 2012 starten alle netbeheerders, waaronder Liander en Endinet, met het aanbieden van de slimme meter. Dit gaat vooral om de installatie bij nieuwbouw, renovatie en bij vervanging van oude meters. Klanten kunnen vanaf 2012 ook op eigen verzoek om een slimme meter vragen, een zogenaamde prioriteitsplaatsing. In 2011 hebben we klanten bij nieuwbouw, renovatie en vervanging over de mogelijkheden van de slimme meter geïnformeerd.

Klanten kunnen de meterstand van de slimme meter zelf digitaal uitlezen in de meterkast. Netbeheerders mogen de meterstand zes keer per jaar op afstand uitlezen mits klanten daarvoor toestemming geven. Wanneer gebruik wordt gemaakt van bepaalde energiebesparingsdiensten kunnen netbeheerders de meterstanden, op uitdrukkelijk verzoek van de klant, vaker uitlezen. Klanten kunnen het periodiek automatisch uitlezen van meterstanden ook laten uitzetten of de plaatsing van de meter weigeren.

Liander gaat zorgvuldig om met persoonsgegevens van klanten. In februari 2011 ontving de netbeheerder het 'Privacy Audit Proof' keurmerk van beroepsorganisaties NIVRA en NOREA. Dit certificaat toont aan dat klanten van Liander erop kunnen vertrouwen dat meetgegevens uit hun slimme meter volgens de normen van de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) worden verwerkt in onze bedrijfsprocessen en systemen. In de Wbp is

vastgelegd hoe organisaties moeten omgaan met persoonsgegevens van hun klanten. Elke klant mag bijvoorbeeld zijn eigen persoonsgegevens inzien en corrigeren. Organisaties moeten ook aan hun klanten laten weten wat zij met deze gegevens doen. Persoonsgegevens mogen alleen verzameld en verwerkt worden als daarvoor een goede reden is of als de klant zelf toestemming geeft.

Met handige toepassingen op de slimme meter kunnen klanten real-time hun energieverbruik volgen. Liander werkt samen in de sector en met bedrijven die toepassingen ontwikkelen. Een van deze toepassingen is 'The Energy Stick', die Liander in een pilot introduceert. Dit is een usb-stick die, in combinatie met de slimme meter, inzicht geeft in het werkelijk energieverbruik. Sinds september 2011 doen Liander en Vereniging Eigen Huis een gebruikerstest waarin 45 huisbezitters een jaar lang drie verschillende toepassingen van de slimme meter uitproberen. De belangrijkste eerste conclusie is dat de tevredenheid over de slimme meter overheerst. Deelnemers weten echter nog onvoldoende hoe ze energie kunnen besparen met behulp van de slimme meter.

Telecommunicatienetwerk

Telecommunicatie wordt steeds meer een onderdeel van ons primaire proces: de distributie van elektriciteit en gas. Netbeheerder Liander beschouwt telecommunicatie daarom als het derde netwerk. Via het besloten telecom-

municatienetwerk van Liander wordt informatie overgedragen voor de bedrijfsvoering van de netten. Bijvoorbeeld met betrekking tot het onderhoud van het net, storingen en ook het verbruik van energie.

De introductie van intelligente netten leidt tot een grote hoeveelheid additionele data. In 2011 is een ontwerp gemaakt voor het ontsluiten van midden- en onderstations middels glasvezel. In 2012 wordt gestart met een vierjarig programma voor de uitrol van dit glasvezel-netwerk.

Voor de verwerking van data is het noodzakelijk de informatiesystemen op orde te hebben en te verbeteren. In 2011 is het Enterprise Asset Management (EAM) programma gestart. Dit maakt een integrale aanpak van bedrijfsprocessen en IT-systemen rond de assets mogelijk. In 2011 is gewerkt aan het verbeteren van de data en de databeheerprocessen. Ook zijn de risico's in kaart gebracht. De resultaten zijn doorvertaald in een vijfdien dataverbeterplan.

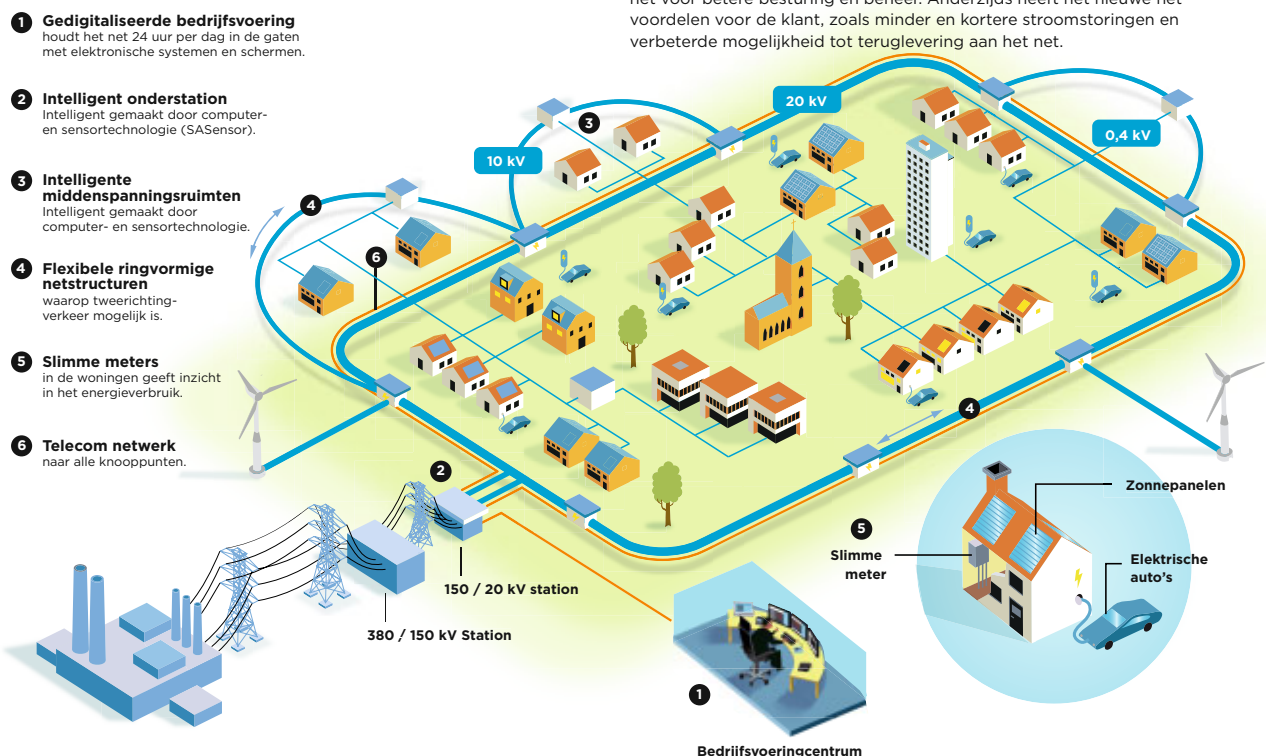
Onderstations

In de onderstations waar elektriciteit van hoog- naar middenspanning wordt getransformeerd, worden computers, software en sensoren (SASensoren) geplaatst. Door het toevoegen van sensortechnologie in het net kunnen we (lokale) energiestromen in de toekomst nauwkeurig beheersen. Het maakt bediening op afstand, lokalisering van storingen en automatisch

Het digitale net

Het digitale elektriciteitsnet bestaat uit de volgende onderdelen:

- 1 **Gedigitaliseerde bedrijfsvoering**
houdt het net 24 uur per dag in de gaten met elektronische systemen en schermen.
- 2 **Intelligent onderstation**
Intelligent gemaakt door computer- en sensortechnologie (SASensor).
- 3 **Intelligente middenspanningsruimten**
Intelligent gemaakt door computer- en sensortechnologie.
- 4 **Flexibele ringvormige netstructuren**
waarop tweerichting-verkeer mogelijk is.
- 5 **Slimme meters**
in de woningen geeft inzicht in het energieverbruik.
- 6 **Telecom netwerk**
naar alle knooppunten.



Alliander bouwt aan het digitale elektriciteitsnet. Enerzijds zorgt dit net voor betere besturing en beheer. Anderzijds heeft het nieuwe net voordelen voor de klant, zoals minder en kortere stroomstoringen en verbeterde mogelijkheid tot teruglevering aan het net.

herstel mogelijk. Digitalisering van de onderstations moet leiden tot een significante reductie in kosten en uitvalduur. In februari 2011 zijn we gestart met de installatie van sensortechnologie op belangrijke knooppunten in het elektriciteitsnetwerk. De installatie loopt door tot 2018 en kost jaarlijks circa € 15 miljoen. In 2011 zijn de eerste 29 van de circa 300 onderstations voorzien van SASensoren. De sensortechnologie is in opdracht van Liander ontwikkeld door Locamation en Liandon. Begin 2011 heeft Alliander een aandeel van 14% genomen in Locamation.

Middenspanningsnetten

Ook middenspanningsnetten worden gedigitaliseerd. Om klaar te zijn voor onder meer decentrale opwek, warmtepompen en elektrisch vervoer hebben we een nieuw concept ontwikkeld als alternatief voor 50 kV-netten. Onze 50 kV- en 10 kV-netten faseren we uit en vervangen we door 20 kV-netten. Hierdoor worden de capaciteit en flexibiliteit van onze middenspanningsnetten vergroot. Ook hier implementeren we technologie en IT om het net op afstand te monitoren en te besturen.

Partnerships

Het faciliteren van de energietransitie doen wij samen met partners. We brengen de kennis samen en benutten deze om dienstverlening te verbeteren en samen te innoveren. Voor energiebesparing werkt Alliander onder meer samen met:

De gemeente Amsterdam via 'Amsterdam Smart City'

Een uniek samenwerkingsverband tussen inwoners, bedrijven en overheden die van Amsterdam de meest duurzame stad van Europa willen maken. In dit project worden verschillende combinaties van slimme meters en energiemanagementsystemen getoetst. Ook wordt ervaring opgedaan met de eventuele impact van deze systemen op het consumentengedrag, zowel qua verbruik als capaciteit. Sinds de oprichting in 2009 zijn er in totaal circa 20 'slimme' projecten gestart in samenwerking met meer dan 80 partners op het gebied van werken, wonen, mobiliteit en publieke ruimte. Projecten worden lokaal getest en de meest effectieve initiatieven kunnen grootschalig ingevoerd worden. In 2011 heeft Amsterdam Smart City, als eerste Nederlandse project, de Europese City Star Award 2011 gewonnen voor de inzet op het gebied van duurzame energie.

De gemeente Texel in het project 'Texel Slim en Zelfvoorzienend'

De gemeente Texel wil in 2020 volledig in de eigen energiebehoefte kunnen voorzien door middel van duurzame energie. Liander faciliteert de gemeente hierbij. In 2011 heeft Liander de eerste slimme meters op Texel

geplaatst. De meters zijn belangrijk voor het slimme netwerk dat op het eiland wordt aangelegd. Daarbij helpen de meters om het energieverbruik te volgen. Liander biedt in 2012 een slimme meter aan bij alle woningen op Texel.

De overheid in het programma 'Blok voor Blok'

In 2011 heeft Alliander zich gecommitteerd aan het programma Blok voor Blok, het besparingsinitiatief van de Nederlandse overheid. Dit programma is gericht op het behalen van circa 30% energiebesparing in woningen. Liander participeert in projecten om duizenden woningen energiezuiniger te maken.

Capaciteit van de netten

Met ons elektriciteits- en gasnet moeten we nu en in de toekomst voldoen aan de energiebehoefte van klanten. We beoordelen de benodigde en beschikbare capaciteit van de netten continu. In 2011 heeft Liander het initiatief 'proactief netplannen' gecontinueerd. Dit helpt ons om bij de capaciteitsplanning verder in de toekomst te kijken en sneller op ontwikkelingen te anticiperen. Verder stellen we netstructuurplannen op. Hierin is beschreven hoe de netstructuur zich zal ontwikkelen in de komende 20 jaar.

In 2011 hebben zich geen significante capaciteitskelpunten voorgedaan. Ook voor de komende periode voorzien wij in de capaciteit geen significante knelpunten. Om de capaciteit in de toekomst te garanderen investeren we de komende jaren in uitbreidingen van ons netwerk. Bij deze investeringen houden we een aantal ontwikkelingen nauwlettend in de gaten.

Warmtepompen

Elektrische warmtepompen vragen om verzwarende van het distributienet op wijkniveau. Bij de inzet van warmtepompen is Alliander in een vroeg stadium op de hoogte, waardoor we de netstructuur tijdig aanpassen aan de specifieke situatie.

Decentrale opwek

Clustering van windparken en het vermogen van warmtekrachtkoppelinginstallaties hebben impact op het net. Dit geldt ook voor kleinschalige energieopwekking, via onder meer HRe-ketels en zonnepanelen. We spelen in op deze ontwikkelingen door onder andere verzwarende van netten, nieuwe onderstations en additionele vermogenstransformatoren. In 2011 is een bijzondere bijdrage geleverd aan de opschaling van Windpark De Nes nabij Marken. Om de capaciteit van de windmolens te verhogen, heeft Liander onder meer een verbinding van 13 kilometer gelegd.

Kwaliteit van processen

Het voorzien in kwaliteit, capaciteit en veiligheid van de netwerken is onze voornaamste verantwoordelijkheid. Netbeheerders, toezichthouders en certificerende instanties hebben vanuit een gezamenlijke wens besloten deze aspecten uit te werken in een Nederlandse Technische Afspraak Assetmanagement (NTA 8120). In de NTA 8120 staan eisen waaraan een veiligheids-, kwaliteits-, en capaciteitsmanagementsysteem moet voldoen om afwijkingen, storingen en incidenten te voorkomen in alle fasen van de levenscyclus van elektriciteits- en gasnetten. Ook het beheersen van de gevolgen valt onder de norm. In 2011 heeft Liander het NTA 8120 certificaat behaald voor het assetmanagementsysteem.

“Alliander focust op minimale verstoringen en toekomstbestendige duurzame energienetten.”

In kwaliteits- en capaciteitsdocumenten (KCD) voor elektriciteit en gas leggen netbeheerders Liander en Endinet elke twee jaar verantwoording af richting toezichthouders. Hierin staan ook de voornaamste risico's, geplande investeringen en het onderhoud van de netten voor de komende jaren. Eind 2011 zijn actuele KCD's gepubliceerd. Hiermee voldoen beide netbeheerders aan de eisen van een veiligheids-, kwaliteits- en capaciteitsmanagementsysteem voor het elektriciteit- en gasnetbeheer.

Vooruitblik 2012

Alliander wil klanten voorzien van betrouwbare, veilige en betaalbare energievoorziening. Daarom zorgen wij ervoor dat de energienetten goed worden onderhouden en tijdig worden vernieuwd of uitgebreid wanneer en waar dat nodig is. Alliander focust op minimale verstoringen en toekomstbestendige duurzame energienetten.

Leveringsbetrouwbaarheid

Het reduceren van de uitvalduur van het netwerk heeft ook in 2012 prioriteit. De netbeheerders willen storingen nog beter analyseren en onderbrekingen snel en goed oplossen. In 2012 streven wij naar behoud van de lage uitvalduur.

Aanpassing tarieven

Netbeheerders Liander en Endinet verhogen in 2012 de tarieven. Voor een gemiddeld huishouden betekent dit een stijging tussen € 2,00 en € 2,50 per maand op de totale energierekening. De verhoging is nodig om te kunnen blijven investeren in betrouwbare en veilige energienetten. De tariefsverhogingen van Liander en Endinet passen binnen de maximaal toegestane verhoging

die door de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa) zijn goedgekeurd.

Leveranciersmodel

In 2013 wordt het leveranciersmodel geïntroduceerd. Uitgangspunt is hierbij dat consumenten één aanspreekpunt krijgen voor energie, namelijk de leverancier. De energieleverancier berekent de kosten van het regionale transport door aan de consument. Ook wordt de energieleverancier verantwoordelijk voor het vaststellen van het verbruik van klanten. Dit wordt nu gedaan door de netbeheerder.

In 2012 bereidt Alliander zich verder voor op het leveranciersmodel. Dit betekent, naast interne wijzigingen in processen en systemen, dat wij op elk moment de juiste gegevens aan energieleveranciers moeten kunnen bieden. Om de uniformiteit en transparantie daarvan te verhogen, zal Alliander samen met andere netbeheerders gebruik gaan maken van één centraal informatiesysteem, waarmee gegevens zullen worden uitgewisseld met energieleveranciers.

Investeringen in het netwerk

Hoe de energietransitie er precies uit zal zien en in welk tempo veranderingen plaatsvinden, kan moeilijk worden voorspeld. Dit vormt een dilemma voor de netbeheerders. Het vervangen of aanleggen van een net vraagt gedegen en goed onderbouwde afwegingen.

Voor de komende jaren geldt dat Alliander meer investeert in onderhoud, vervangingen en uitbreidingen dan in de afgelopen jaren. Gemiddeld bedragen de bruto-investeringen ten behoeve van vooral vervanging en uitbreiding van de netwerken € 400 tot € 450 miljoen. We investeren de komende jaren onder andere in het plaatsen van sensoren in het net en het verder digitaliseren van de bedrijfsvoering. Ook start Liander een pilot naar het flexibel schakelen van openbare verlichting waarmee wij voorzien in behoeften van gemeenten om tijd- en locatiespecifiek energie te kunnen besparen. De mate waarin decentrale opwekking en invoeding op het decentrale net hun intrede gaan doen, is mede van invloed op onze meerjareninvesteringen. Een van de specifieke investeringsprojecten betreft de gefaseerde uitrol van slimme meters. In 2012 wordt gestart met de wettelijke kleinschalige uitrol van de slimme gas- en elektriciteitsmeters. Dit betekent dat netbeheerders Liander en Endinet de slimme meters zullen uitrollen in minimaal de wettelijk voorgeschreven categorieën. De huidige vooruitzichten zijn dat vanaf 2013 tot 2020 de investeringen in slimme meters voor Alliander € 60 tot 100 miljoen per jaar zullen bedragen.

2011 in de regio's

In het Alliander jaarplan 2011 maakten wij per regio een prognose van investeringen in onze netwerken. In dit verslag maken wij de realisatie per regio inzichtelijk.

In 2011 investeerden wij met name in vervanging en uitbreiding van onze bestaande netten om deze te verbeteren en te voldoen aan toenemende vraag naar energie. Daarnaast investeerde Alliander in uitbreiding van het aantal slimme meters in nieuwbouw- en vervangingsprojecten in de regio's.



noord-holland¹

910.000
klanten

23,2 minuten
uitvalduur elektriciteit

Elektriciteit: Om te kunnen voorzien in de toekomstige energiebehoefte en nieuwe klanten aan te kunnen sluiten is extra capaciteit gecreëerd in de middenspanningsnetten in Noord-Holland. In Haarlem werden in de binnenstad onveilige onderstations vervangen. Liander werkte voor de vervanging nauw samen met de gemeente Haarlem om knelpunten op te lossen. In Heerhugowaard is gestart met de bouw van woningen in nieuwbouwwijk De Draai. Liander legde hier in 2011 een 20 kV-net aan. Voor de dijkverzwaringen tussen Hoorn en Edam is een inschatting gemaakt van de te vervangen kabels en leidingen.

Gas: Liander verving 31 kilometer meter brosse materialen (waaronder grijs gietijzer), waarvan circa 20 kilometer in Haarlem. Hierbij is op enkele plaatsen gebruik gemaakt van de innovatieve methode 'relinen' om overlast zoveel mogelijk te beperken. Over deze vervanging vond binnen de regio nauwe afstemming plaats met derden. In Haarlem loopt ook een meerjarenprogramma met betrekking tot stationsvervanging. In 2011 zijn 15 gasstations vervangen.

¹ Exclusief Amsterdam

Liander

- elektriciteit en gas
- elektriciteit
- gas

Endinet

- elektriciteit en gas
- gas

amsterdam

432.000
klanten

19,2 minuten
uitvalduur elektriciteit

Elektriciteit: Een aantal geplande projecten is doorgeschoven naar 2012, waardoor de investeringen in Amsterdam lager zijn dan gepland in het Alliander jaarplan. Om nieuwe woonwijken en industrie van elektriciteit te voorzien, werden in Amsterdam, Diemen en Landsmeer nieuwe elektriciteitsnetten aangelegd. Daarnaast is in 2011 een innovatieproject gestart om een deel van het bestaande middenspanningsnet in Amsterdam Osdorp om te bouwen naar een intelligent middenspanningsnet. Om de plaatsing van slimme meters mogelijk te maken, zijn circa 12.000 stalen meterborden vervangen door genormaliseerde meterborden. Dit is zoveel mogelijk gecombineerd met het vervangen van gasleidingen. In het kader van een bindende aanwijzing zijn circa 60.000 lantaarnpalen in Amsterdam gecontroleerd.

Gas: Om nieuwe woonwijken en industrie van elektriciteit te voorzien, werden in Amsterdam, Diemen en Landsmeer nieuwe gasnetten aangelegd. Liander verving 29 kilometer brosse materialen (waaronder grijs gietijzer). Daarnaast zijn 19 district- en klantstations vervangen in verband met veroudering en het niet meer leverbaar zijn van vervangingscomponenten. Ook werden in 2011 meer nieuwe aansluitingen gerealiseerd dan gepland, waardoor de investeringen hoger waren.

zuid-holland

270.000
klanten

18,1 minuten
uitvalduur elektriciteit

Elektriciteit: In Leiden is een start gemaakt met de uitbreiding van het middenspanningsnet op het Bio Science Park en nabij het Centraal Station Leiden. Door deze uitbreiding is het mogelijk om de nieuwe klanten in het gebied aan te kunnen sluiten. Tegelijkertijd wordt er capaciteit gecreëerd voor de ontwikkelingen in het gebied in de komende jaren.

Gas: Liander verving 18 kilometer brosse materialen (grijs gietijzer en asbest cement) in de regio Zuid-Holland. Bij deze vervanging is de combinatie gezocht met derde partijen. Tevens zijn vier districtstations vervangen om een continue en veilige levering te garanderen.

gelderland



Elektriciteit: Om het milieu te sparen en een overzichtelijke infrastructuur te beheren, heeft Liander in 2011 proactief verlaten kabels en leidingen verwijderd. Ook is Liander enkele projecten gestart om het elektriciteitsnet aan te passen op de toekomstige energiebehoefte en om de storingsduur verder te verkorten. Voorbeelden hiervan zijn de uitbreiding van de capaciteit voor het industrieterrein Roodwilgen en het verzwaren van 10 kV-verbindingen in de gemeenten Zutphen, Doetinchem en Wisch. Om aan de energiebehoefte van station Arnhem te kunnen voldoen, is een nieuw schakelhuis gebouwd. De komst van het geplande energiepark in de gemeente Lochem is in 2011 niet doorgegaan.

Gas: Liander verving 66 kilometer brosse materialen (waaronder grijs gietijzer) in de regio Gelderland. Om te voldoen aan de huidige eisen voor kwaliteit en veiligheid verving Liander enkele gasstations in de regio Gelderland. Een gasontvangststation in Arnhem is succesvol verplaatst. Ook is nieuwe meetapparatuur geïntroduceerd. Hiermee worden inspectieresultaten nauwkeuriger, uitgebreider en objectiever weergegeven.

flevoland



Elektriciteit: Een aantal geplande projecten is doorgeschoven naar 2012, waardoor de investeringen in Flevoland lager zijn dan gepland in het Alliander jaarplan. Ten behoeve van een windmolenpark is een nieuw schakelhuis geplaatst met een 20 kV-net.

Gas: Ook op het gebied van gas is een aantal geplande projecten doorgeschoven naar 2012, waardoor de investeringen in Flevoland lager zijn dan gepland in het Alliander jaarplan. Ten behoeve van continuïteit en de veiligheid verving Liander 30 hogedruk-aansluitsets en 8 districtstations.

friesland



Elektriciteit: Voor een betrouwbare energievoorziening in Friesland is er in 2011 een nieuwe 10 kV-installatie aangebouwd, is een transformator aangesloten en is er in onderstation Herbayum een uitbreiding naar 20 kV uitgevoerd. Ook de betrouwbaarheid van de energievoorziening in Ameland en Terschelling werd verbeterd. Voor de Nederlandse Aardolie Maatschappij is in Ureterp de eerste klantaansluiting gemaakt. Deze verbinding kan het oude schakelstation van Drachten op termijn ontlasten. Daarnaast verlegde Liander kabels in verband met de verbreding van de provinciale weg tussen Stiens en Hallum. Op de afsluitdijk is gestart met de aanleg van een elektriciteitsaansluiting ten behoeve van de Spuisluizen.

Gas: In 2011 is er € 0,5 miljoen geïnvesteerd in uitbreiding en verzwaren en € 1,2 miljoen in vervanging van gasnetten. Liander verving 4 kilometer brosse materialen (waaronder grijs gietijzer).

noord-brabant



Elektriciteit: In 2011 is een wijkverdeelstation uitgebreid tot een hoofdverdeelstation. Ook is de capaciteit uitgebreid door twee middenspanningsringen te splitsen en de bijbehorende wijkverdeelstations uit te breiden. Verder is een wijkverdeelstation vervangen en hebben er twee grote reconstructiewerken plaatsgevonden aan de Meerenakkerweg en de Beemdstraat in Eindhoven. Door de toenemende vraag naar elektriciteit is tevens het netwerk bij Flight Forum te Eindhoven verzaamd.

Gas: Endinet verving 11 kilometer brosse materialen (grijs gietijzer en asbest cement) in het lagedruknet in de regio Noord-Brabant. Ook zijn ongeveer 2.400 stalen huisaansluitingen gesaneerd om de plaatsing van slimme meters mogelijk te maken. Er werd 64 kilometer PVC-hoofdleiding gelegd. Ook is een knelpunt van 700 meter opgelost in Someren.

Investerings 2011 per regio

		Noord-Holland		Amsterdam		Zuid-Holland		Gelderland		Flevoland		Friesland		Noord-Brabant	
		realisatie	jaarplan	realisatie	jaarplan	realisatie	jaarplan	realisatie	jaarplan	realisatie	jaarplan	realisatie	jaarplan	realisatie	jaarplan
 Elektriciteit²	Uitbreiding	37,1	32,9	14,3	14,0	14,5	16,6	39,3	32,1	6,0	8,8	10,0	6,7	5,0	3,8
	Vervanging	4,8	8,2	10,9	17,4	10,0	2,5	13,3	7,4	0,6	1,8	2,1	2,9	2,6	2,5
 Gas²	Uitbreiding	7,0	7,5	3,7	2,6	2,8	5,4	10,1	8,3	0,7	2,5	0,5	0,3	3,9	3,3
	Vervanging	18,1	16,5	29,7	28,8	9,7	10,8	26,9	22,3	0,5	3,8	1,2	0,8	6,5	6,3
Totaal elektriciteit, gas¹		67,0	65,1	58,6	62,8	37,0	35,3	89,6	70,1	7,8	16,9	13,8	10,7	18,0	15,9
 Slimme meters															
	Plaatsingen	4.367	3.200	15.058	18.200	3.053	4.900	29.954	16.900	1.040	2.400	496	10.000	4.155	6.000

¹ In deze tabel zijn enkel de direct aan regio toewijsbare investeringen in netwerken elektriciteit gereguleerd en gas gereguleerd opgenomen. De investeringen die niet direct toerekenbaar zijn (inclusief investeringen hoogspanning) bedragen € 79,2 miljoen.

² In € miljoen.

plugwise

Zet de koffiemachine automatisch uit als het kantoor gesloten is en bespaar zo op de energiekosten. Een slimme Plugwise stekker meet uw elektriciteitsverbruik per apparaat.



groene daad

Vergader eens bij kaarslicht en kies wat vaker voor de trap. Een groene daad heb je snel gedaan. Met de kantorenwedstrijd 'Groene Daad' stimuleerden wij bedrijven om hun kantoor een stuk groener en duurzamer te maken.

Bonny en Blitz



Hey energievreter, laat jij je computer het liefst dag en nacht aanstaan? Animatiefiguren Bonny en Blitz leren kinderen in groep 6 en 7 hoe ze energie kunnen besparen. Met een speciale checklist kunnen de kinderen ook thuis direct aan de slag.

van meer kennis naar minder verbruik

Hoeveel energie verbruikt uw computer? Onze klanten willen zuinig zijn: op het milieu en op hun portemonnee. Liander geeft u inzicht in het energieverbruik. Bewustwording levert een actieve bijdrage aan een nieuwe energiebalans. Nieuwe technieken helpen u en ons om oplossingen te vinden voor de toekomst.

energie in beeld

In welke wijk wordt de meeste energie verbruikt? Energie in beeld maakt het online zichtbaar voor gemeenten. Vaak leidt het tot concrete aanpassing van huurwoningen om energie te besparen.

Doe mee

en zie wat u kunt doen om energie te besparen. Met eenvoudige aanpassingen of innovatieve snufjes draagt u bij aan een lagere CO₂-uitstoot... en aan een lagere energierekening.



Over het beeld: Science Center NEMO heeft samen met Liander het interactieve tentoonstellingsobject 'Slimme Stroom' ontwikkeld. Slimme Stroom laat kinderen zien hoe je nu en in de toekomst slimmer met energie kunt omgaan.



maatschappij

Werken aan een duurzame toekomst zien we als onze verantwoordelijkheid. Voor de maatschappij van vandaag en voor generaties daarna. Alliander brengt kennis en ervaring bijeen om samen te bouwen aan duurzaamheid.

Stuurvariabelen

 **836** CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering in kton

 **30%** Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

 **74** Medewerkers met afstand op de arbeidsmarkt

Onze maatschappelijke ambities maken integraal onderdeel uit van onze bedrijfsstrategie en zijn verwerkt in de strategische thema's van Alliander. We onderscheiden drie maatschappelijke ambities: het faciliteren van de energietransitie, het garanderen van een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering en het ondersteunen van maatschappelijke initiatieven als betrokken netwerkbedrijf. Onze activiteiten dragen bij aan een van deze drie ambities.

Ketensamenwerking en stakeholderbenadering

Duurzame ontwikkeling vraagt nadrukkelijk om krachtenbundeling. Samen met klanten, leveranciers, gemeenten en maatschappelijke organisaties kunnen we meer resultaat boeken. We creëren of doen mee aan platforms waar nieuwe verbindingen tot stand komen, via onze inkoopketens of via maatschappelijke platforms. Vanuit de maatschappij willen we ook een kritische blik van buiten naar binnen brengen, bijvoorbeeld ten aanzien van betaalbaarheid van energie, diversiteit en beloning.

In 2011 zijn wij een aantal nieuwe samenwerkingsverbanden binnen de keten en met stakeholders aangegaan.

e-Decentraal

De ontwikkeling van decentrale energieproductie heeft een grote impact op netbeheerders. Naast een technische vraag (teruglevering) gaat het vooral om hoe we ons tot onze energieproducerende klanten verhouden, welke rol we kunnen spelen en hoe we onze kennis en kunde zo goed mogelijk kunnen ontsluiten. Hiervoor trad Alliander in 2011 toe tot het bestuur van de vereniging e-Decentraal. Door samen te werken, kennis te delen en een gezamenlijke lobby op te zetten, wil e-Decentraal een stap verder komen met decentrale duurzame energie-initiatieven. Deelname aan het bestuur van e-Decentraal is een aanvulling op onze betrokkenheid bij diverse lokale initiatieven, zoals Texel Energie, Lochem Energie, Zee-Energie (Zeewolde) en de Duurzame Energie- en Ontwikkelmaatschappij (DE-on).

Urgenda

Mondiaal gezien zijn de maatschappelijke uitdagingen groot. Alliander beseft dat overheden, bedrijven en consumenten grote stappen moeten zetten om tot verbetering te komen. Om deze reden formaliseerde Alliander in 2011 de samenwerking met Urgenda voor vier jaar. Urgenda is de actieorganisatie voor duurzaamheid en innovatie die Nederland sneller duurzaam wil maken en hiervoor verbindingen legt tussen bedrijven, overheden, maatschappelijke organisaties en consumenten. Alliander zorgt voor kennisinbreng en draagt actief bij aan initiatieven op het gebied van elektrisch rijden, lokale energiebedrijven en duurzame gebiedsontwikkeling.



Green Deals

In Green Deals sluiten burgers, bedrijven en organisaties overeenkomsten met de overheid om duurzame initiatieven van de grond te krijgen. Het gaat hierbij om concrete projecten op het terrein van onder andere energiebesparing, duurzame energie, duurzame mobiliteit en duurzaam gebruik van grondstoffen en water. Alliander nam in 2011 deel aan vijf green deals. Onder meer met partners rond groen gas en duurzame mobiliteit.

Grote Bedrijvennetwerk MVO Nederland

Alliander heeft ervaring met maatschappelijk presteren en zoekt steeds meer partners om kennis te delen. We willen samenwerken met andere organisaties. In 2011 traden we toe tot het grote bedrijvennetwerk van MVO Nederland. Alliander heeft als kennisbron en spreker meerdere bijdragen geleverd aan conferenties op de thema's arbeidsparticipatie en MVO-besturing.

Over onze interactie met stakeholders leest u meer op pagina 163 van dit jaarverslag.

Het faciliteren van de energietransitie

De voorbereiding van ons netwerk op nieuwe, schone energiedragers is verweven met al onze activiteiten. Onze initiatieven op gebied van energiebesparing, duurzame energie en elektrisch vervoer staan beschreven in het hoofdstuk Klanten.

Maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering

Alliander wil ondernemen op een verantwoorde manier. We zijn als netwerkbedrijf letterlijk verbonden met de maatschappij. Daarom investeren we in CO₂-reductie en een verantwoord inkoopbeleid.

CO₂-uitstoot

Alliander streeft naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2015. Sinds 2010 volgen wij daarbij de 'trias energetica': eerst besparen, daarna duurzame energie gebruiken en als laatste fossiele brandstoffen zo efficiënt en effectief mogelijk gebruiken. In 2011 is besloten voorrang te geven aan besparing en duurzame opwek ten behoeve van ons eigen energiegebruik. Bij het duurzaam opwekken van elektriciteit is het voor Alliander van belang dat het leidt tot extra opwekcapaciteit in Nederland. Alliander gaat daarom terughoudend om met compensatie en garantie van oorsprong certificaten. In 2011 zijn we gestart met een verkenning naar de wijze waarop Alliander, binnen het huidige reguleringskader, zijn CO₂-uitstoot via duurzame opwek kan en mag vergroenen.

Om de sturing op CO₂-reductie te verbeteren, is Alliander een certificeringstraject gestart voor de zogenoemde CO₂-prestatieladder. Dit traject wordt in 2012 afgerond.

Om de uitstoot van broeikasgassen te reduceren, zijn in 2011 de volgende activiteiten ontspooid:

Netverliezen elektriciteits-transport	Bij onze CO₂-reductie spelen netverliezen¹ een grote rol; zij bepalen voor 78% onze CO₂-uitstoot. Deze netverliezen nemen toe naarmate onze klanten meer energie afnemen. Alliander heeft een doorlopend programma voor reductie van de netverliezen. Op gebied van de technische netverliezen werd in 2011: • onderzoek gestart naar mogelijkheden in participatie duurzame elektriciteitsopwek; • een haalbaarheidsonderzoek afgerond naar de supergeleidingkabel. Met deze kabel kan circa 50% van het netverlies per tracé worden voorkomen. Op gebied van de administratieve netverliezen werd in 2011: • bij leegstand sneller contact opgenomen met de klant en (indien gepast en toegestaan) energie sneller afgesloten; • actief gewerkt aan fraudebestrijding, zoals het oprollen van wietplantages in samenwerking met de politie.
Netverlies aardgas-netwerk	• Alliander zocht actief en gericht naar gaslekken om methaanemissie te verminderen en de publieke veiligheid te verbeteren; • Wij vervingen gericht en versneld lekkagegevoelige grijsgietijzeren leidingen, waardoor minder methaan weglekt.
SF₆	In 2011 zijn geen nieuwe schakelstations onder 30 kV geplaatst met SF ₆ (zwavelhexafluoride) als isolatiemateriaal.
Energieverbruik in gebouwen	• Op basis van de CO₂-voetafdruk voor alle ICT-middelen zijn 8 CO₂-reducerende ICT-acties in gang gezet, zoals het versneld vervangen van inefficiënte servers in het datacentrum; • Er wordt gebouwd aan een volledig duurzaam ondersteuningspunt in Nijmegen; • Voor het elektriciteitsgebruik in onze gebouwen wordt groene stroom ingekocht; • Alliander nam deel aan verschillende bewustwordingscampagnes, zoals warme truiendag, bewust printen en de kantorencompetitie Groene Daad.
Mobiliteit	• In 2011 heeft Alliander een visie op duurzame mobiliteit gepresenteerd. Deze gaat uit van meer prikkels voor medewerkers om op elk moment de meest schone wijze van reizen te kiezen. • Alliander heeft zich aangesloten bij het programma "Slim Werken, Slim Reizen" en bij de Expeditie Duurzame Mobiliteit van MVO Nederland; • Er zijn 22 elektrische auto's aangeschaft in 2011. Het totaal komt hiermee op 42. We streven naar 100 elektrische auto's in 2012.
Materiaal aanleg/vervanging elektriciteit en gas	In samenwerking met een leverancier is het gebruik van een recyclebare kabel onderzocht (de zogenaamde P-laser). Toepassing is voorzien in 2012.
Afval	Afspraken zijn gemaakt over recycling en efficiënte verbranding van afval. De CO ₂ -reductie ten opzichte van traditionele verwerking wordt jaarlijks gemeten door onze partner voor afval.

¹ Netverlies bestaat uit twee componenten: technisch netverlies en administratief netverlies. Technisch netverlies ontstaat als energie verloren gaat door de natuurlijke weerstand van kabels, transformatoren en andere componenten in onze netten. Administratief netverlies wordt veroorzaakt door zaken als energiediefstal en leegstand van woningen en bedrijven.

Voor de uitbreiding van onze huisvesting in Duiven heeft Alliander de lat hoog gelegd. Via een innovatief aanbestedingstraject werd bouwconsortia gevraagd een visie in te dienen op drie ambities: een positieve energiebalans van het kantoor, een gesloten grondstoffenkringloop en inbedding van Het Nieuwe Werken. In december 2011 is uit 12 aanbiedingen het winnende consortium gekozen met een concept waarbij bestaande bebouwing voor 90% wordt hergebruikt.



Ondanks deze activiteiten hebben wij onze CO₂-doelstelling van 832 kton op 4 kton na niet behaald. De uitstoot is 35 kton hoger dan in 2010. Deze overschrijding werd voornamelijk veroorzaakt door de overname van Endinet (44 kton), wat met name zichtbaar is in de stijging van de CO₂-uitstoot lekverlies aardgasnetwerk. Daarnaast is als

gevolg van het gestegen investeringsniveau de CO₂-uitstoot uit aanleg- en vervangingsactiviteiten met 9 kton gestegen. Daarentegen leidde een daling van de netverliezen, exclusief Endinet, tot een reductie van de CO₂-uitstoot met 18 kton.

CO₂-voetafdruk¹

In ton CO₂

	2011		2010	
	Emissie	Compensatie	Emissie	Compensatie
Scope 1 (directe emissies van activiteiten in eigen beheer)				
Gasgebruik gebouwen	2.681	-	3.015	-
Lekverlies aardgasnetwerk (totaal) ²	112.871	-	94.720	-
SF ₆ -emissies elektriciteitsnetwerk ³	1.793	-	1.520	-
Lease- en dienstauto's ⁴	17.059	-	16.584	-
Totaal scope 1	134.404	-	115.839	-
Scope 2 (indirecte emissies van activiteiten in eigen beheer)				
Elektriciteitsgebruik gebouwen ^{5,6}	6.539	6.539	7.260	7.260
Netverliezen elektriciteitstransport/distributie ⁵	649.602	-	644.725	-
Totaal scope 2	656.141	6.539	651.985	7.260
Scope 3 (ketenemissies van productgebruik en directe en indirecte emissies van uitbestede activiteiten)				
Aanleg en vervanging elektriciteitsnet	37.949	-	28.270	-
Aanleg en vervanging gasnet	416	-	314	-
Woon-werk verkeer, dienstreizen, vlieguren	1.964	-	1.616	-
Afval ⁷	5.131	-	3.145	-
Totaal scope 3	45.460	-	33.345	-
Totaal	836.005	6.539	801.169	7.260

¹ Voor het berekenen en rapporteren van de CO₂-emissies gaat Alliander uit van het Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol). Vanaf 2011 worden ook de ketenemissies die vrijkomen bij de grondstofwinning en transport van elektriciteit en gas meegenomen bij de berekening van de CO₂-uitstoot. Voor de CO₂-uitstoot voortkomend uit netverliezen elektriciteitstransport/distributie, elektriciteitsgebruik en gasgebruik gebouwen bedragen de ketenemissies circa 2%. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor aangepast.

² Methaanemissies uit gasleidingnetwerk. In 2011 is de grondslag voor de berekening van de CO₂-uitstoot uit lekverlies aardgasnetwerk geactualiseerd. De CO₂-uitstoot lekverlies aardgasnetwerk 2010 op basis van de grondslag 2010 bedraagt 89.151 ton.

³ SF₆ betreft lekkages uit hoogspanning schakelinstallaties.

⁴ Emissie van lease- en dienstauto's is met ingang van het jaarverslag 2011 opgenomen onder scope 1. Vanaf 2011 worden ook de ketenemissies als gevolg van grondstofwinning en transport meegenomen bij de berekening van de CO₂-uitstoot. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor aangepast. De CO₂-uitstoot 2010 voor lease- en dienstauto's op basis van de grondslag 2010 bedraagt 13.810 ton.

⁵ Emissie is gebaseerd op de meest recente Nederlandse productiemix.

⁶ In 2010 en 2011 is gebruik gemaakt van natuurstroom voor het elektriciteitsverbruik in kantoorgebouwen in gebruik van Alliander (exclusief huurpanden).

⁷ Afval CO₂ betreft het saldo van standaard CO₂-emissie en de besparing volgens opgaaf afvalverwerker.

In 2010 won Alliander de Dutch Sourcing Award (categorie 'sustainability') voor de aanbesteding van energiezuinige distributietransformatoren. In 2011 werden wij opnieuw genomineerd. Ditmaal voor de aanbesteding van schoonmaakdiensten. Voor deze diensten is de prijs vooraf vastgesteld en aanbesteed op de kwaliteit van geleverde diensten en de bescherming van de positie van schoonmakers.



Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)

Samen met leveranciers onderzoeken we hoe we de keten van energielevering duurzamer kunnen maken. We willen ieders expertise benutten in projecten voor duurzame innovaties. Jaarlijks kopen wij, exclusief Endinet, voor ongeveer € 800 miljoen diensten en producten in, waarbij wij zelf een leverancier mogen kiezen. Alliander wil dat in 2016 de uitgaven van 80% van alle inkopen met een eigen leverancierskeuze duurzaam zijn. Om dit te bereiken sluiten we met onze leveranciers MVI-verklaringen af. Hierin wordt vastgelegd welke generieke en specifieke duurzaamheidscriteria we nastreven in de samenwerking. De MVI-verklaring is een aanvulling op onze 'Gedragscode Leveranciers' die geldt bij elk contract en is gepubliceerd op www.alliander.com. Deze code stelt eisen aan het ethisch en eerlijk zakendoen van de leverancier. In 2011 heeft, conform onze doelstelling, 30% van onze uitgaven aan de MVI-criteria voldaan.

Voor contracten met internationale leveranciers uit landen als China en Bulgarije voert Alliander audits uit met een hiervoor gespecialiseerd bureau. Door te werken met lokale auditors proberen we de naleving van onze Gedragscode en milieubepalingen te garanderen.

Alliander heeft in 2011 besloten tot het inrichten van een commissie om alle kennis en ervaring rond audits in deze landen optimaal te benutten.

Ons proces van maatschappelijk verantwoord inkopen en MVI-verklaringen leidde in 2011 onder meer tot de volgende resultaten:

- In een gecombineerde aanbesteding met infra-bedrijven in Zuid-Holland werden vooraf MVO-criteria opgenomen. Alliander zorgde voor een aanbesteding op criteria van 'economisch meest voordelige inschrijving' (EMVI) in plaats van een aanbesteding voornamelijk gebaseerd op kosten.
- We zagen af van een contract met een leverancier in Bulgarije, op basis van een uitgevoerde MVO-audit. De aangetroffen veiligheids- en arbeidsomstandigheden en milieuprestaties voldeden niet aan de gestelde criteria.
- Bij de aanbesteding van multifunctionele printers namen wij vooraf strikte milieueisen op. Hierbij ging

het vooral om energie-efficiency en feedbackopties voor gebruikers op papiergebruik.

- In een grote aanbesteding op het gebied van aannemerij (aanleg kabels en leidingen) namen wij vooraf CO₂-reductiemaatregelen op als inkoopcriteria. Twee van de zes partijen waren gecertificeerd voor de CO₂-prestatieladder; voor twee aannemers bleek de aanbesteding aanleiding tot het verwerven van certificering.
- Bij onze grootste zakelijke dienstverlener pasten wij een MViO-prestatietelling toe. Dit heeft geresulteerd in een actieprogramma rond reductie op mobiliteit, samenwerking in de gebouwde omgeving, aanscherping van elkaars MVO strategie en verbetering van de transparantie bij de dienstverlener.

“Samen met leveranciers onderzoeken we hoe we de keten van energielevering duurzamer kunnen maken.”

Afval

Alliander probeert materiaalkringlopen zo goed mogelijk te sluiten. Dit geldt onder meer voor afvalstromen van tapijt, bureaustoelen en hardware. Voor kantoorafval zijn de verschillende afvalstromen dit jaar kwantitatief in beeld gebracht. In 2011 produceerde Alliander circa 8.000 ton meer bedrijfsafval dan in 2010. Deze stijging komt onder meer voort uit de verhoogde vervangingsactiviteiten van elektriciteits- en gasnetten. Dit leidt tot aanzienlijk meer afval. Zo is meer gietijzer vervangen (metaal) en zijn meer kabels en andere leidingen (kunststoffen en metaal) vervangen. Hierdoor ontstond ook meer grondafval. De stijging van gevaarlijk afval werd veroorzaakt door onze focus op sanering van asbest. In 2012 zal dit worden doorgezet. In 2011 heeft Alliander goede afspraken gemaakt met SITA voor de afvalverwerking. Wij sturen op nuttig hergebruik van ons afval. In onze MVI-afspraken met de afvalverwerker was één van de doelstellingen voor 2011 dat we meer dan 80% recyclen. Deze doelstelling is behaald.

In 2020 beschikt naar verwachting 80% van onze klanten over een slimme meter. De traditionele meters willen we op de meest maatschappelijk verantwoorde manier afvoeren. In 2011 heeft Alliander een pilot gedaan met het verantwoord verwerken van traditionele energiemeters. Oude elektriciteitsmeters werden gedemonteerd in een sociale werkplaats. Het materiaal kon nuttig hergebruikt of duurzaam verwerkt worden. Hiermee dragen we bij aan ons doel voor een verantwoorde bedrijfsvoering en om een betrokken netwerkbedrijf te zijn.



Afvalstromen

In ton afval	Categorie	2011	2010
Kantoorafval	Papier en karton	767	586
	Klein gevaarlijk	5	9
	Divers kantoorafval	1.157	745
Subtotaal		1.929	1.340
Bedrijfsafval	Papier en karton	358	282
	Metalen	8.250	4.541
	Hout	429	233
	Kunststoffen	440	239
	Grond	921	462
	Divers bedrijfsafval	6.866	4.287
Subtotaal		17.264	10.044
Gevaarlijk afval	Divers gevaarlijk afval	827	620
Totaal		20.020	12.004

Betrokken netwerkbedrijf

Alliander ondersteunt maatschappelijke initiatieven die passen bij onze rol als netwerkbedrijf.

Step2Work

In het Step2Work-programma biedt Alliander mensen met een afstand op de arbeidsmarkt weer aansluiting op de arbeidsmarkt. In 2011 is de doelgroep voor het programma verbreed. Step2Work richt zich naast langdurig werklozen en Wajongers nu ook op zij-instromers. Alliander helpt hen via een werkervaringsplaats op weg naar een vaste baan binnen Alliander of bij leveranciers. In het cao onderhandelingsakkoord van 2011 is afgesproken dat netwerkbedrijven gedurende de looptijd van de cao 1% van de loonsom op jaarbasis extra inzetten. In 2011 begeleidde Step2Work 74 nieuwe deelnemers.

Sponsoring

Door middel van sponsoring onderstrepen wij onze maatschappelijke rol. Hiermee kunnen we goede initiatieven in de maatschappij (financieel) ondersteunen. Het helpt ons ook om duurzame relaties op te bouwen met klanten en andere stakeholders op thema's als duurzaamheid, innovatie en techniek. Maar ook op het gebied van kunst en cultuur. Alliander sponsorde in 2011 onder meer Introdans, TEDxAmsterdam, het tv-programma Green Dream District en de Bart de Graaff Foundation. Alliander besteedde € 300.000,- aan sponsoring in 2011.

Naast het werk

Alliander stimuleerde medewerkers ook in 2011 om naast het werk betrokken te zijn bij elkaar en bij de omgeving.

- Via de Alliander Foundation kunnen medewerkers vrijwilligersprojecten starten. In 2011 deden ruim 800 collega's mee met vrijwilligersactiviteiten. Ook teams namen het initiatief om samen een dag vrijwilligerswerk te doen. In totaal werd circa € 190.000,- uitgegeven verdeeld over 72 projecten. De Alliander Foundation werkt intensief samen met Nederland Cares.
- In samenwerking met participatiecoaches van de gemeente Arnhem heeft Alliander een trainings-traject ontwikkeld voor een geselecteerde groep bewoners van Arnhemse 'krachtwijken'. Het doel van dit traject is om de kans op deelname aan de arbeidsmarkt te vergroten.

Transparantie

Alliander wil keuzes en prestaties helder maken. Daarom rapporteren we transparant. Het helpt ons om een toekomstgerichte dialoog met stakeholders te voeren. En het maakt duidelijk waar nieuwe kansen liggen om de omgeving duurzamer te maken.

Belangrijke mijlpalen in 2011:

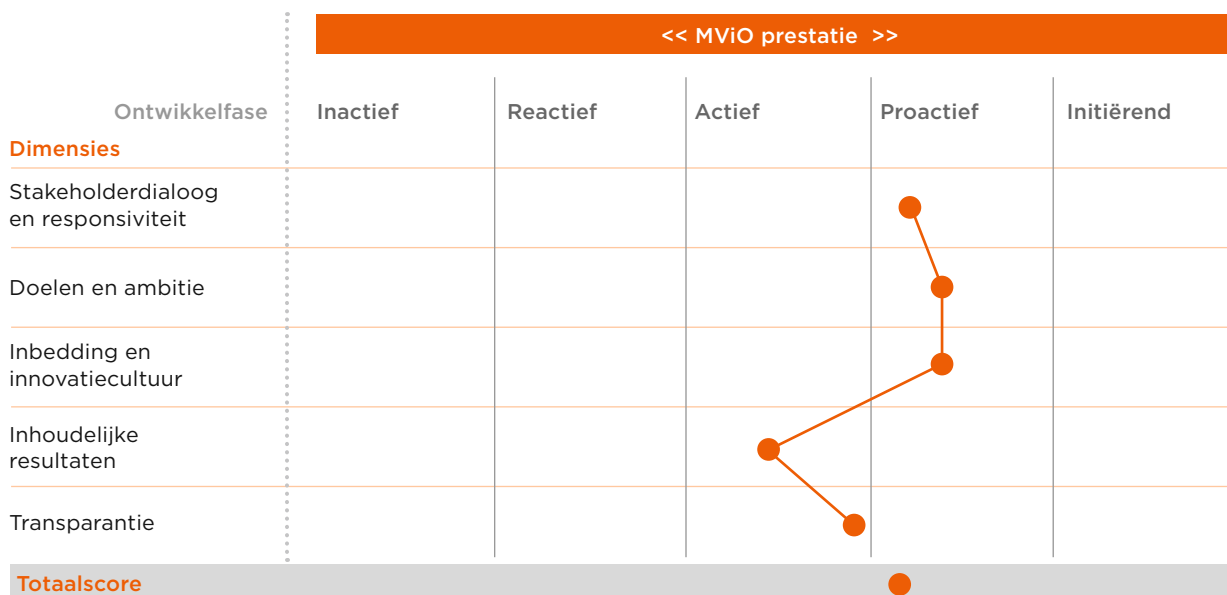
- Het jaarverslag over 2010 voldeed aan het GRI B+ niveau. Ook voor het jaarverslag 2011 hanteren we deze norm als uitgangspunt.
- Door onze prestaties transparanter te maken, steeg het Alliander jaarverslag van de 42e naar de 12e plaats op de ranglijst van de Transparantiebenchmark 2011 van het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie. De jury beoordeelde het verslag als betrouwbaar, duidelijk en relevant.
- In 2011 organiseerde Alliander een rondetafelgesprek met partners (KPN, e-Decentraal, NEN, Universiteit van Amsterdam en Universiteit Groningen) over het jaarverslag 2010 en gemaakte keuzes in 2011. Alliander oogstte lof over de volledigheid van het verslag, maar zou strategische keuzes explicieter kunnen motiveren.
- Alliander kreeg van kredietbeoordelaar Oekom research een 'Prime' rating. Dit houdt in dat onze beursgenoteerde obligaties zich, volgens de maatstaven van Oekom, kwalificeren voor ecologisch en sociaal gedreven investeringen. Deze maatstaven hebben

onder meer betrekking op maatschappelijke verantwoordelijkheden, Corporate Governance, productverantwoordelijkheden, milieubeleid en eco-efficiency.

- Alliander werkte mee aan de ontwikkeling van de internationale richtlijn en zelfverklaring voor ISO 26000. De pilots bij Alliander met ISO 26000 zijn opgenomen in de NEN publicatie 'Implementatie voor MVO' over deze richtlijn.

In het kader van interne transparantie meten wij de (organisatie)ontwikkeling op maatschappelijk presteren via het MViO-prestatieproces. Dit doen wij voor afzonderlijke bedrijfsonderdelen en voor Alliander als geheel. Waar onze feitelijke prestaties worden gemeten via de reguliere planning en control-cycli, maakt het MViO-prestatieproces zichtbaar hoe het staat met alle organisatorische randvoorwaarden om maatschappelijk goed te kunnen presteren. Het model beoordeelt vijf dimensies: de kwaliteit van onze stakeholderdialoog, de kwaliteit van onze ambities en doelen, de inpassing van MVO in onze werkprocessen én onze innovatiecultuur (i), onze geboekte resultaten en onze transparantie. Via een jaarlijkse MViO-meting kunnen we scherp bepalen hoe wij ons verder kunnen ontwikkelen naar een hogere ontwikkelfase. In 2011 zijn 13 bedrijfs-onderdelen getoetst volgens dit model. Alliander bevindt zich momenteel op niveau 4 (proactief).

MViO prestatieproces met de score voor Alliander





Vooruitblik 2012

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is voor Alliander niet alleen een activiteit, maar ook een mentaliteit. Een bedrijf dat maatschappelijk verantwoord onderneemt, maakt bij belangrijke besluiten een integrale afweging tussen economische, sociale en milieubelangen.

Dialogo wettelijk kader

Wij moeten bij onze ambities rekening houden met het wettelijk kader waarbinnen wij opereren. Onze ambitie om de transitie naar decentrale opwek, de inzet van groen gas en elektrisch vervoer te versnellen, strookt niet altijd met de ruimte die netbeheerders wettelijk is gegeven. Dit vraagt ook voor 2012 om een continuering van dialoog met onze regelgever en andere netbeheerders. Alliander is van mening dat er mogelijkheden zijn om de energietransitie tegen beperkte maatschappelijke kosten te versnellen.

Groeien in onze ontwikkeling

Transparantie staat bij Alliander hoog in het vaandel. Daarom volgen we onze ontwikkeling nauwgezet. Het MViO-prestatie-model daagt ons uit om de lat steeds hoger te leggen. In 2012 gaan wij de ISO 26000 richtlijn inzetten als toetssteen voor ons eigen beleid en de werkprocessen. Ook over 2012 rapporteert Alliander in een geïntegreerd jaarverslag over de operationele, financiële en maatschappelijke prestaties. Voor dit verslag werken we aan groei op de internationale standaard voor transparantie. Het is onze ambitie om op termijn de A+ norm te behalen. Dit doen wij door alle materiële GRI kern- en sectorindicatoren te verklaren en toe te lichten. Verslaglegging op het niveau GRI A+ helpt Alliander om transparanter te zijn over het werk en onze bijdrage aan de maatschappij te verhelderen.

“Maatschappelijk verantwoord ondernemen is voor Alliander niet alleen een activiteit, maar ook een mentaliteit.”

Groeien in onze prestaties

Om onze CO₂-footprint te verbeteren investeren wij in 2012 meer in energiebesparing in onze eigen gebouwen, onderstations en ICT-apparatuur. De verzwaring van onze netten van 10 kV naar 20 kV leidt tot minder netverlies en daarmee tot een betere CO₂-prestatie. Ook verkennen wij de mogelijkheden om in de loop van 2012 duurzame energieopwek een groter aandeel te laten krijgen in het ‘vergroenen’ van ons eigen energiegebruik. Om onze ketensamenwerking op het gebied van MVO te verstevigen, zullen wij meer maatschappelijk verantwoord inkopen. Wij streven naar een stijging van 30% naar 40%.

Wij willen ook verantwoordelijkheden oppakken die verder van ons dagelijkse werk afliggen. In 2012 blijven we medewerkers stimuleren om gebruik te maken van de Alliander Foundation. Als grote regionale werkgever kunnen we verschil maken. In 2012 bieden we opnieuw tenminste 75 medewerkers met een afstand op de arbeidsmarkt de mogelijkheid om zich bij Alliander verder te ontwikkelen. Door de verbreding van het programma hopen we deze doelstelling te overtreffen.

van toeschouwer naar deelnemer

Anders omgaan met energie vraagt om samenwerking. Alliander brengt mensen en organisaties samen. Bedrijven, experts, politici en ook consumenten. We creëren een podium voor innovatieve ideeën en toepassingen. Met elkaar experimenteren, leren en evalueren we.

smart city

Inwoners, bedrijven en overheden willen van Amsterdam de meest duurzame stad van Europa maken. Wij werken eraan mee. In 2011 won Amsterdam Smart City de "Europese City Star Award".

e-laad

Tankt u benzine, diesel of groene stroom? Elektrisch rijden is beter voor het milieu. U kunt al opladen bij meer dan 1.000 laadpalen in Nederland. In de Stichting e-laad werken alle netbeheerders samen aan een netwerk van laadpalen.



Texel slim en zelfvoorzienend

De gemeente Texel wil in 2020 volledig in de eigen energiebehoefte kunnen voorzien via duurzame energie. Wij helpen hen daarbij. In 2011 plaatsten wij de eerste slimme meters in Texel.

Urgenda

Nederland sneller duurzaam maken. Bedrijven en consumenten slaan de handen ineen via actieorganisatie Urgenda. Alliander denkt mee over elektrisch rijden, lokale energiebedrijven en duurzame gebiedsontwikkeling.

Werk mee

aan een nieuwe energietoekomst. Uw ervaringen met energiebesparing of lokale opwek zijn waardevolle input voor de netbeheerders. Blijf geen toeschouwer, maar wordt deelnemer.



Over het beeld: Amsterdam ArenA is een hotspot. Voor voetbal, concerten en congressen. Bezoekers tanken er vanaf 2011 duurzaam bij een Liander-laadpunt. Zo helpen wij mee om de duurzame ambitie van Amsterdam ArenA te verwezenlijken.

medewerkers

Alliander stimuleert talent. We geven medewerkers de ruimte in hun vak en in hun persoonlijke ontwikkeling. Dat maakt energie en creativiteit los die we kunnen inzetten voor betere prestaties en een betere maatschappij.

Stuurvariabelen

 3,2

Lost Time Injury Frequency (LTIF)
gemiddeld aantal ongevallen met
verzuim per 1 miljoen gewerkte uren

 8,3

Score medewerkeronderzoek

 4,1%

Verzuim medewerkers

 20%

Vrouwen in leidinggevende positie

Alliander wil een topwerkgever zijn. Een organisatie waar medewerkers vertrouwen hebben in de professionaliteit en het vakmanschap van collega's, plezier hebben in hun werk en trots zijn op wat ze doen.

Modern werkgeverschap

Werken bij Alliander betekent ook werken aan de transitie naar een meer duurzame energievoorziening. Voor veel collega's was dit een reden om bij Alliander te komen en te blijven werken. Nieuw talent heeft ook andere drijfveren. Om hen aan te trekken is ook meer flexibiliteit nodig in werkvormen en contracten. Alliander zal daarom meer keuzemogelijkheden voor werknemers bieden. Modern werkgeverschap is één van onze strategische thema's. Het is geïntegreerd in onze arbeidsvoorwaarden.

Medewerkers naar dienstverband

	2011	2010
Aantal eigen medewerkers en inhuur (in aantallen)		
Medewerkers met contract voor onbepaalde tijd	5.250	5.124
Medewerkers met contract voor bepaalde tijd	516	404
Totaal aantal eigen medewerkers (in aantallen)	5.766	5.528
Inhuur	1.186	793
Totaal aantal eigen medewerkers en inhuur (in aantallen)	6.952	6.321
Percentage fulltime / parttime		
Medewerkers met fulltime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract	84%	85%
Medewerkers met parttime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract	16%	15%
Aantal eigen medewerkers en inhuur (fte)		
Totaal aantal eigen medewerkers	5.543	5.316
Inhuur	1.104	728
Totaal aantal eigen medewerkers en inhuur (fte)	6.647	6.044

Onderverdeling aantal eigen medewerkers

Woonadres medewerkers naar provincie	2011	2010
Gelderland	50%	51%
Noord-Holland	31%	29%
Friesland	5%	5%
Zuid-Holland	4%	5%
Noord-Brabant	4%	5%
Flevoland	2%	2%
Overige provincies Nederland	2%	1%
Duitsland	2%	2%

Medewerkeronderzoek

Alliander vindt het belangrijk te weten hoe het met medewerkers gaat en hoe zij hun werk ervaren. Medewerkeronderzoek maakt duidelijk welke aandachtspunten er zijn. Medewerkers gaven het bedrijf in 2011 een score van 8,3 in het jaarlijkse medewerkeronderzoek. In 2010 was dit een 8,1. Medewerkers zijn positief over de betrokkenheid, klantgerichtheid en veiligheid en arbeidsomstandigheden bij Alliander. Thema's die onder meer aandacht vragen zijn het beoordelingsproces en de balans in de werk- en privésituatie. Medewerkers van Endinet hebben in 2011 ook geparticipeerd in dit medewerkeronderzoek. De score was 7,7. Medewerkers van Endinet zijn positief over onder meer de klantgerichtheid en betrokkenheid. Zij zien verbeterpunten op het gebied van het beoordelingsproces, werkdruk en de balans in hun werk- en privésituatie.

Alliander is trots op de stabiele resultaten in het medewerkeronderzoek. Om competenties op een hoger niveau te brengen en onze positie op de arbeidsmarkt te verstevigen, zijn wij een vervolgstap gestart. De cultuur-aspecten en arbeidsverhoudingen worden gemeten in het onderzoek 'Great place to Work'. In december 2011 vond het eerste onderzoek hiernaar plaats. De uitkomsten worden in 2012 bekend.

Het Nieuwe Werken ('Alliander werkt!')

In 2011 is Alliander gestart met het programma 'Alliander werkt!'. Het programma vormt een visie op een nieuwe manier van werken binnen Alliander. Belangrijke elementen zijn samenwerken, kennisdelen en het goed kunnen inzetten van de kennis, kunde en creativiteit van alle medewerkers. Het programma stelt vast welke faciliteiten nodig zijn om dit te kunnen realiseren.

Voorbeelden hiervan zijn een nieuwe inrichting van de fysieke en digitale werkplek, het faciliteren van tijd en plaats onafhankelijk werken en nieuwe mobiliteitsregelingen. Het programma zal een belangrijke bijdrage leveren aan het zijn van een aantrekkelijke werkgever voor toekomstig en huidig personeel.

Vrouwen in leidinggevende posities

Alliander stimuleert vrouwen om door te stromen naar een leidinggevende positie. Daarnaast werken wij aan de cultuur op het gebied van diversiteit om ervoor te zorgen dat vrouwen die eenmaal een leidinggevende positie bekleden, bij Alliander blijven.

In 2011 waren er 443 mannen en 108 vrouwen in leidinggevende posities. Alliander streeft ernaar het percentage vrouwen in leidinggevende posities (2011: 20%) tot 2015 minimaal op dit peil te houden. Onze doelstelling voor 2011 was 18%.



Met de stijging in arbeidsplaatsen anticiperen wij op de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt (vergrijzing, ontgroening en weinig in-/uitstroom van technische opleidingen) en op de verhoogde vervangingsactiviteiten van elektriciteits- en gasnetten. Ultimo 2011 waren daarnaast 1.186 externen werkzaam bij Alliander. Wij werken aan naar een goede balans tussen interne en externe medewerkers. Voor structurele kennisintensieve functies streven wij naar medewerkers met een arbeidsovereenkomst met Alliander. Voor tijdelijke functies (waaronder tijdelijke kennisintensieve functies) streven wij naar een gezonde mix tussen medewerkers met een arbeidsovereenkomst met Alliander en externe medewerkers. In 2011 is voor specifieke 'projecten' vaker tijdelijk personeel met specifieke kennis ingezet.

Diversiteit medewerkers

	2011	2010
Diversiteit eigen medewerkers naar geslacht		
Mannen	81%	81%
Vrouwen	19%	19%
Verhouding gemiddeld salaris vrouw/man	90%	87%
Diversiteit management naar geslacht^{1, 2}		
Mannen met leidinggevende functie	80%	83%
Vrouwen met leidinggevende functie	20%	17%

¹ Betreft alle medewerkers die leiding geven.

² In 2011 heeft 10% (2010: 9%) van het totaal aantal eigen medewerkers een leidinggevende functie.

Arbeidsverhoudingen

De relatie tussen werkgever en werknemer verandert. Werknemers worden steeds meer verantwoordelijk voor de eigen loopbaan. Zij gaan zelf aan de slag met het ontwikkelen van kennis, vaardigheden en ervaring en delen deze binnen een gelijkwaardige arbeidsrelatie. Dit is dé reden voor Alliander om, samen met de sector, te werken aan moderne arbeidsverhoudingen.

Netbeheerders werkten in de sector al veel samen bij de uitvoering van hun primaire taak. Nu volgt de samenwerking op sociaal gebied. Samen met werkgevers in de sector en vakorganisaties formuleerde Alliander in 2011 een visie op nieuwe arbeidsverhoudingen in de netwerksector. De visienotitie 'Investeren in mensen' is inmiddels onderdeel van het cao-akkoord. In de notitie staan de belangrijke thema's voor de komende jaren, te weten cao-innovatie, arbeidsmarkt, opleiding en sociale innovatie in arbeidsverhoudingen.

Samen met de sector gaat Alliander in de toekomst onder meer campagnes voeren op het gebied van goed onderwijs, duurzaamheid en het imago van techniek. Samenwerking in de sector levert meer snelheid, lagere kosten en een grotere impact op.

Cao

Op 28 maart 2011 bereikten werkgevers en de vakbonden Abvakabo FNV, CNV Publieke Zaak en VMHP-N een onderhandelingsakkoord voor de nieuwe cao voor de werknemers in de sector netwerkbedrijven (NWB). Deze nieuwe cao Netwerkbedrijven heeft een looptijd van 2 jaar, van 1 mei 2011 tot 1 mei 2013.

Sociaal plan

In het sociaal plan zijn sociale uitgangspunten vastgelegd die worden toegepast bij organisatieveranderingsprocessen binnen Alliander, waaronder het plaatsings-

proces van medewerkers, begeleiding bij eventuele boventalligheid en opleidingsfaciliteiten. Het sociaal plan van Alliander is verlengd tot uiterlijk 30 april 2013. Deze looptijd is gelijk aan die van de cao Netwerkbedrijven. Daarnaast wordt vanuit de visienotitie 'Investeren in mensen' gewerkt aan één sociaal plan voor de sector. Hierbij is het uitgangspunt: van werk naar werk binnen de sector.

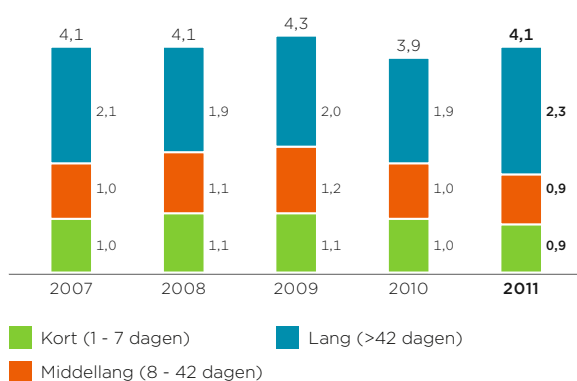
Endinet

Vanaf 1 januari 2011 zijn de arbeidsvoorwaarden en het functiehuis van de medewerkers van Endinet geïntegreerd in die van Alliander. Ook is Endinet geïntegreerd in de Alliander medezeggenschap. Na de overname is het bedrijf gestart met een transitie gericht op het gezamenlijk creëren van een toekomstvisie. Uitgangspunt hierbij is dat iedereen mede richting kan geven aan Endinet vanuit eigen verantwoordelijkheid en vakgebied. Endinet heeft in 2011 geïnvesteerd in het aantrekken van nieuwe medewerkers om werkdruk te verlagen.

Vitaliteit

Een gezonde organisatie biedt perspectief voor de toekomst. Daarom investeert Alliander in de vitaliteit van medewerkers. Over 2010 was het voortschrijdende verzuim 3,9%. In 2011 was dit 4,1%. Het langdurige verzuim steeg onder meer doordat medewerkers zich minder vaak ziek meldden, maar wel voor een langere periode.

Ziekteverzuim trend in procenten



Iedereen Energiek

In 2011 werkte Alliander vanuit het programma 'Iedereen Energiek' aan de vitaliteit van medewerkers. Het programma bestaat uit de onderdelen leefstijl en beweging, onderzoek, verzuim en behandelplan. Medewerkers konden onder meer deelnemen aan fitheidstesten, gezondheidsvoorlichting en begeleidde trainingen. In 2012 krijgt het programma Iedereen Energiek een

nieuwe impuls met onder meer het programma 'Goud op de Werkvloer'. Dit is een gezamenlijk initiatief van NOC NSF, Randstad en Sport & Zaken, dat de kwaliteiten van (ex-)topsporters inzet voor organisaties.

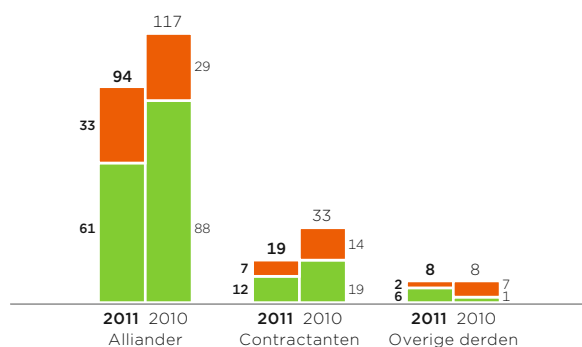
Aantal deelnemers bedrijfsgezondheidsprogramma's

	2011	2010
Deelnemers	1.097	1.130

Aantal geregistreerde ongevallen 2011

Het aantal ongevallen met verzuim van Alliander medewerkers is in 2011 toegenomen ten opzichte van 2010. Het aantal ongevallen zonder verzuim daalde.

Aantal geregistreerde ongevallen^{1,2}



■ Ongevallen zonder verzuim ■ Ongevallen met verzuim

- De categorie Alliander betreft eigen medewerkers en inhuur medewerkers waarvoor Alliander een 'werkgeversverantwoordelijkheid' heeft; De categorie Contractanten betreft aannemers waarvoor Alliander een 'opdrachtgeversverantwoordelijkheid' heeft; De categorie Overige derden betreft personen waar Alliander geen directe of indirecte contractuele relatie mee heeft. Het betreft 'passanten'.
- In 2011 en 2010 hebben geen ongevallen met dodelijke afloop plaatsgevonden.

Onze veiligheidsprestatie meten wij via de Lost Time Injury Frequency (LTIF). Hierin wordt de personeelsveiligheid uitgedrukt als het aantal ongevallen met verzuim gerelateerd aan het aantal gewerkte uren. In 2011 werden in totaal 94 bedrijfsongevallen gemeld waarbij Alliander medewerkers betrokken waren. In 2010 waren dit er 117. Van de ongevallen in 2011 hadden er 33 verzuim tot gevolg. In 2010 waren dit er 29.

Alliander betreurt de ongevallen en heeft in 2011 een taskforce ingericht om het veiligheidsbewustzijn verder te vergroten. In opleidingen en bij de introductie van nieuwe medewerkers wordt ook extra aandacht geschonken aan veiligheid.

Lost Time Injury Frequency (LTIF)¹

	2011	2010
LTIF	3,2	2,6

- LTIF (2010 exclusief Endinet en Stam & Co in verband met acquisitie in 2010) betreft het aantal ongevallen met verzuim tot gevolg uitgedrukt per miljoen gewerkte uren. Met ingang van 2011 is het aantal gewerkte uren bepaald op basis van zowel eigen als inhuur medewerkers per begin boekjaar in plaats van het gemiddeld aantal eigen medewerkers. Voor vergelijkingsdoeleinden is de LTIF waarde over 2010 aangepast (in 2010 gerapporteerd: 3,1).

Ontwikkeling

In een ambitieuze en veranderende organisatie is het ontwikkelen van mensen en kennis van groot belang. Alliander investeert daarom in persoonlijke en vakinhoudelijke ontwikkeling en stimuleert hiermee de doorstroom van medewerkers. Op alle vlakken willen wij de best gekwalificeerde mensen op de juiste plek. Ons leiderschaps- en medewerkersraamwerk stimuleert leidinggevend en hun medewerkers om tot maximale prestaties en ontwikkeling te komen.

Opleidingen

Alliander biedt elke medewerker ruimte en budget om opleidingen te volgen. Alliander organiseert onder meer leergangen voor leiderschapscompetenties en medewerkercompetenties. In 2011 werden drie leiderschapsdagen georganiseerd, waarin leidinggevend in gesprekken over strategische thema's. Ook is er een apart programma ontwikkeld voor specialisten en adviseurs. Door de energietransitie zien we dat de inhoud van opleidingen verandert. Enerzijds worden nieuwe vaardigheden aangeleerd die de energietransitie ondersteunen. Denk hierbij aan de digitalisering van het netwerk, preventief onderhoud op afstand en het interpreteren van data. Anderzijds richten opleidingen zich op vaardigheden die nodig zijn voor het onderhoud van ons huidige energienet. Via management development ontwikkelen wij managers voor onze strategische topposities.

Vanaf 2011 past Alliander een nieuw opleidingsmodel toe. Het biedt medewerkers de mogelijkheid om te leren op het moment dat hen past en op hun eigen manier, via hun persoonlijke leervoorkeur. Dit geldt voor alle opleidingen, met uitzondering van technische opleidingen die de veiligheid en kwaliteit van het werk borgen. In 2011 zijn de veiligheidscertificaten van medewerkers van alle netbeheerders verlengd tot en met 2012. Daarom hebben in 2011 minder medewerkers deelgenomen aan een veiligheidsopleiding.

Aantal veiligheidsopleidingen¹

Naar categorie	2011	2010
Eigen medewerkers	1.612	2.051
Contractanten binnen aannemerij	283	1.114
Overige derden ²	-	236

¹ Betreft het aantal veiligheidsopleidingen BEI (Bedrijfsvoering Elektrische Installaties) en VIAG 2010 (VeiligheidsInstructie AardGas) waarbij het examen succesvol is afgelegd.

² Vanaf 2011 worden geen veiligheidsopleidingen meer aan overige derden aangeboden.

Alliander Expeditie

In november 2011 vond de Alliander Expeditie plaats, een reis naar de toekomst voor alle medewerkers. Tijdens de Expeditie lieten collega's van alle bedrijfsonderdelen zien met welke innovaties ze bezig zijn. Meer dan 3.000 medewerkers ontdekten welke projecten en samenwerkingsverbanden zijn gestart. De expeditie werd positief ervaren.

Werkgelegenheid en arbeidsmarkt

Het is een uitdaging voor de energiesector om nieuwe medewerkers aan te trekken. We willen jong talent en gekwalificeerd personeel langdurig aan ons binden voor het behoud van kennis en vakmanschap. Om verandering in de energiesector aan te kunnen, heeft Alliander meer en ander talent nodig. Het werk aan onze energienetten wordt complexer door onder meer technische innovaties en digitalisering.

Krappe technische arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt krimpt, met name als het gaat om werkzoekenden met een technische achtergrond op het niveau (V)MBO en HBO/WO. Daarnaast neemt de vergrijzing toe en neemt het aantal technische studenten af. Vanaf 2015 verwachten wij een tekort aan technisch personeel. Daarom zette Alliander in 2011 in op pré-werving. We maakten jongeren enthousiast voor het werken in de techniek. Zo ontwierpen wij lespakketten voor scholen en werkten we samen met de sector aan de promotiecampagne 'WATT?'. In onze wervingsactiviteiten voor technici kregen interactie en social media een belangrijke rol. Om in contact te komen met technisch talent organiseerde Alliander in 2011 een netwerkdag techniek in Science Center NEMO.

Talent aantrekken

In de werving legt Alliander meer de nadruk op het duurzame karakter van het werk. Met voorbeelden van innovatieve projecten en oplossingen laten we zien dat je met werken bij Alliander een concrete bijdrage kunt leveren aan een duurzame samenleving.

Met uitdagend werk, goede arbeidsvoorwaarden en een positieve werksfeer positioneert Alliander zich op de arbeidsmarkt als 'topwerkgever'. In het jaarlijkse onafhankelijke onderzoek van Intermediair naar topwerkgevers werd Alliander in de categorie Energie & Nutsbedrijven 1e en overall 18e (2010: 25e). In 2011 kregen wij ook het Keurmerk Persoonlijke Ontwikkeling naar aanleiding van het Intermediair werkgeversonderzoek. Dit keurmerk geeft aan dat Alliander de ontwikkeling van medewerkers serieus neemt.

In 2011 bood Alliander onder meer de onderstaande opleidingen aan:

- De Leergangen Leiderschapscompetenties en Medewerkercompetenties: 449 inschrijvingen.
- De Alliander Professional voor specialisten en adviseurs: 26 deelnemers.
- Senior Management Programma 2010/2011: 20 deelnemers.
- Starting Manager Programma 2011/2012: 24 deelnemers.
- BeroepsBegeleidende Leerweg (BBL): In 2011 volgden 255 medewerkers het opleidingstraject tot monteur elektra of gas. Zij volgden één dag per week theorielessen en deden vier dagen per week praktijkervaring op bij Alliander.
- Technische Opleidingen: in 2011 legden 1.612 medewerkers een toets af voor Bedrijfsvoering Elektrische Installaties (BEI) en VeiligheidsInstructie AardGas (VIAG 2010).
- Veiligheidsopleidingen: in 2011 volgden 2.212 medewerkers een Veiligheidsopleiding, zoals Veiligheids-, Gezondheids- en Milieumaatregelen (VCA), Levensreddende handelingen en kleine blusmiddelen, Veilig werken langs de weg.

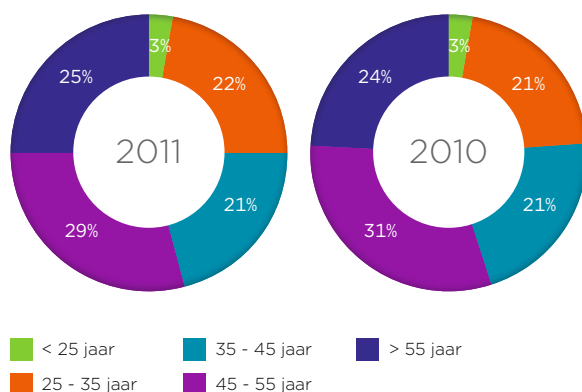
Alliander stimuleert ook doorstroming van medewerkers. In 2011 is 14% van de medewerkers intern van functie veranderd.

Jong talent trekken we aan via traineeships. Alliander biedt afgestudeerden traineeships in vier richtingen, te weten technisch, management, IT en finance. In augustus werd Alliander genomineerd voor 'het Beste traineeship 2011' voor al onze traineeships. Ook via de social media campagne 'Green House Challenge' brachten wij Alliander als werkgever onder de aandacht bij afgestudeerden.

In- en uitstroom eigen medewerkers

	2011	2010
Totale instroom (in aantallen)		
Instroom mannelijke medewerkers	427	353
Instroom vrouwelijke medewerkers	122	113
Totale instroom medewerkers	549	466
Totale uitstroom (in aantallen)		
Uitstroom mannelijke medewerkers	246	144
Uitstroom vrouwelijke medewerkers	65	48
Totale uitstroom medewerkers	311	192
Instroom a.g.v. consolidatie nieuwe bedrijven	-	435
Uitstroom a.g.v. deconsolidatie bedrijven	-	-
Percentage uitstroom t.o.v. totaal aantal eigen medewerkers	5,4%	3,5%
Gemiddelde duur arbeidsrelatie (in jaren)	15	15

Leeftijdsofbouw eigen medewerkers



Samenwerking

Om de kwantiteit en kwaliteit van toekomstige arbeidscapaciteit zoveel mogelijk te borgen, werkt Alliander samen met opleidingsinstituten en partners in de branche.

Branchesamenwerking

Binnen de sector wordt intensief samengewerkt op het gebied van opleidingsfaciliteiten. Hierover werden in 2011 afspraken gemaakt in de cao. Samen met TenneT, Enexis, Joulz en Stedin werkt Alliander in projecten aan het opleiden van medewerkers in de energiebranche. Sinds 2011 werken wij in Friesland samen met vijf aannemers en het ROC Friesland College om monteurs op te leiden.

Opleidingsinstituten

Het aantal inschrijvingen voor technische opleidingen bij Regionale Opleidingscentra (ROC's) daalt, met name op het gebied van elektriciteit. Daarom zoekt Alliander toekomstig personeel ook in zijinstroom. Samen met het beroepsonderwijs zetten wij omscholingstrajecten op.

In 2011 heeft Alliander, in samenwerking met ROC Leiden, Joulz en aannemingsbedrijf Van Voskuilen, het competentiegericht onderwijs voor elektro-monteurs ontwikkeld. Zo borgen wij dat het beroeps-onderwijs aansluit op onze behoefte aan personeel in de toekomst.

Daarnaast werkte Alliander in 2011 samen met hogescholen en universiteiten. We leverden een bijdrage aan het project 'Duurzame energie in de beroepskolom' van de Hogeschool Arnhem Nijmegen. Medewerkers van Alliander verzorgden colleges over duurzame energie aan docenten van zes onderwijsinstellingen.

Onderzoeken en prijsvragen

Om jongeren enthousiast te maken voor een baan in de energiebranche participeert Alliander in onderzoeken en prijsvragen, zoals de NRG Battle. In de NRG Battle werken studenten samen met een organisatie aan een actueel vraagstuk. Het studententeam van Alliander en Grontmij won in 2011 de NRG Battle. De studenten ontwikkelden een nieuw concept om biogas succesvol op de markt te zetten.



Medezeggenschap

In 2011 is de Centrale Ondernemingsraad (COR) een intensief traject gestart rond de nieuwe cao. Samen met het medezeggenschapsplatform netwerkbedrijven en vertegenwoordigers van de vakbonden is een visie gevormd over een nieuwe cao in combinatie met Het Nieuwe Werken. Deze visie was de basis om de nieuwe cao vorm en invulling te geven in een gezamenlijk traject tussen werkgevers, vakbonden en het medezeggenschapsplatform.

Daarnaast organiseerde de medezeggenschap in 2011 verkiezingen voor alle onderdelen, met uitzondering van de Ondernemingsraad Endinet. Met name jongeren en vrouwen werden uitgenodigd om zich kandidaat te stellen. Via internet en telefoon hebben medewerkers een stem uitgebracht op de kandidaten. Vanaf 8 december 2011 hebben nieuwe leden zitting genomen in de medezeggenschap.

De medezeggenschap bij Alliander heeft een gelaagde structuur. Wij kennen een Centrale Ondernemingsraad (COR), de Ondernemingsraden van Alliander, Liander en Endinet en verschillende werkgroepen. Bij advies- of instemmingsaanvragen stellen werkgroepen een

pre-advies op ten behoeve van de Ondernemingsraden.

In 2011 werd onder meer met de bestuurder gesproken over reorganisaties, outsourcing en veiligheid. De COR sprak in 2011 twee keer met de Raad van Commissarissen van Alliander over onder andere de thema's Alliander als lerende organisatie en cultuurverandering.

Sociale netwerken

Jongerennetwerk Tension organiseert activiteiten met als doel jongeren binnen Alliander met elkaar in contact te brengen, zodat zij ideeën kunnen uitwisselen en van elkaar kunnen leren. Op deze manier draagt Tension bij aan het bouwen van bruggen tussen de verschillende afdelingen en locaties van Alliander. In 2011 waren meer dan 500 jongeren lid van Tension.

Alliander wil vrouwelijk talent binnen Alliander zichtbaar maken. Daar helpt vrouwennetwerk Lianne bij. Het netwerk bundelt krachten en organiseert workshops en (net)werkbijeenkomsten. Lianne is lid geworden van een nieuw platform voor ambitieuze vrouwen, LEAP (Leadership Energy Ambition Power). Hier ontmoeten vrouwelijke professionals van vooraanstaande organisaties elkaar.



Vooruitblik 2012

Modern werkgeverschap staat centraal bij Alliander. Kennisdeling, professionalisering en een inspirerende werkomgeving zijn hiervan bouwstenen. Voor 2012 zijn speerpunten benoemd die bijdragen aan het verder realiseren van modern werkgeverschap.

Ontwikkelen medewerkers- en leiderschapscompetenties

Om de energietransitie naar een duurzame energievoorziening te faciliteren, ondergaat Alliander een interne verandering. Deze is gericht op het geven en nemen van meer ruimte en verantwoordelijkheden en op het beter luisteren naar stakeholders. In 2012 ontwikkelen medewerkers en leidinggevendenden zich verder op de nieuwe Alliander competenties. Hiervoor ontwikkelde Alliander College speciale leergangen. In 2012 zullen alle loopbaanpaden voor de medewerkers ontwikkeld zijn.

Diversiteit

Het diversiteitsbeleid zullen we verder ontwikkelen en uitvoeren. In 2012 legt Alliander in het diversiteitsbeleid de nadruk op de man- vrouwverhoudingen. Wij geloven dat een divers personeelsbestand, waarin vrouwelijke en mannelijke competenties vertegenwoordigd zijn, vernieuwende manieren van samenwerken biedt. In december 2011 is Alliander een intern onderzoek gestart naar de toepassing van gelijke rechten en gelijke kansen voor vrouwen. De uitkomsten hiervan worden in 2012 bekend.

“Modern werkgeverschap staat centraal bij Alliander. Kennisdeling, professionalisering en een inspirerende werkomgeving zijn hiervan bouwstenen.”

Optimale personeelsplanning

Onze werkzaamheden worden steeds complexer. Daarom zullen wij in de komende jaren in de werving hogere eisen stellen aan essentiële functies binnen de organisatie. Om de juiste medewerkers te krijgen en te behouden, wordt in 2012 de strategische personeelsplanning in elk bedrijfs onderdeel verder verbeterd. Deze strategische planning richt zich op zowel de lange als de korte termijn en biedt ons meer zicht op de in-, door- en uitstroom binnen Alliander. In 2012 streven wij naar 16% interne doorstroom, willen we 60 nieuwe monteurs aannemen en hopen we 30 technische trainees een baan bij Alliander aan te kunnen bieden.

Positionering op de arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt verandert sterk de komende jaren. Onder meer door de vergrijzing en daarmee de sterkere uitstroom van medewerkers. Daarnaast zien we een afname van de instroom bij technische opleidingen. In 2012 worden daarom nieuwe campagnes gevoerd om technici te werven. Daarnaast zal Alliander de samenwerking met ROC's en HBO-instellingen verder uitbreiden om het bedrijf verder te profileren binnen het (technisch) onderwijs. Alliander werkt voortdurend aan een grotere naamsbekendheid en een imago als topwerkgever. In 2012 wordt nog meer gestuurd op onze rol in het faciliteren van de duurzame energievoorziening. Centraal daarin staan projecten en een toekomstbestendige relatie met de maatschappij. Alliander initieert in 2012 het branchebreed technisch opleiden van medewerkers. Met deze initiatieven kunnen wij onze positie op de arbeidsmarkt verder versterken.

assurance-rapport

Aan: de Raad van Bestuur van Alliander N.V.

Rapport betreffende het maatschappelijk jaarverslag

Opdracht en verantwoordelijkheden

Wij hebben het in dit jaarverslag opgenomen beleid, de bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen in het verslagjaar 2011, zoals opgenomen in de secties 'Over dit verslag' en 'Alliander in perspectief' (hierna: 'het maatschappelijk jaarverslag') van Alliander N.V. te Arnhem beoordeeld. In dit maatschappelijk jaarverslag legt Alliander N.V. verantwoording af over de maatschappelijke prestaties in 2011.

Een beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid op basis van werkzaamheden die minder diepgaand zijn dan bij een controle-opdracht. De mate van zekerheid die wordt verkregen naar aanleiding van beoordelingswerkzaamheden is daarom ook lager dan de zekerheid die wordt verkregen naar aanleiding van controlewerkzaamheden.

Wij geven geen zekerheid bij de vooronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in het maatschappelijk jaarverslag, zoals doelstellingen, verwachtingen en ambities.

De Raad van Bestuur van Alliander N.V. is verantwoordelijk voor het opstellen van het maatschappelijk jaarverslag. Het is onze verantwoordelijkheid een assurance-rapport inzake het maatschappelijk jaarverslag te verstrekken.

Verslaggevingscriteria

Alliander N.V. heeft verslaggevingscriteria ontwikkeld die zijn gebaseerd op de in oktober 2006 gepubliceerde 'G3 Richtlijnen' van het Global Reporting Initiative (GRI), als vermeld in de sectie 'Over dit verslag' van het maatschappelijk jaarverslag. Wij achten de verslaggevingscriteria relevant en toereikend voor ons onderzoek.

Reikwijdte en werkzaamheden

Wij hebben onze beoordeling verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder Standaard 3410N 'Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen'.

Onze uitgevoerde werkzaamheden hebben in hoofdzaak bestaan uit:

- het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de branche, relevante maatschappelijke thema's en kwesties, relevante wetten en regels en de kenmerken van de organisatie;
- het beoordelen van de aanvaardbaarheid van het verslaggevingsbeleid en de consistente toepassing hiervan, waaronder het beoordelen van de uitkomsten van de dialoog met belanghebbenden en de redelijkheid van schattingen gemaakt door het management, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van het maatschappelijk jaarverslag;
- het beoordelen van de systemen en processen voor informatieverzameling, interne controles en verwerking van de overige informatie, waaronder de aggregatie van gegevens tot informatie zoals opgenomen in het maatschappelijk jaarverslag;
- het beoordelen van de interne en externe documentatie om te bepalen of de informatie in het maatschappelijk jaarverslag adequaat is onderbouwd;
- het beoordelen van de algemene presentatie van het maatschappelijk jaarverslag, conform de verslaggevingcriteria van Alliander N.V.;
- het beoordelen van de consistentie tussen maatschappelijke prestaties in het Jaarverslag Alliander 2011 en het maatschappelijk jaarverslag zoals gedefinieerd in de eerste paragraaf van dit assurance-rapport;
- het beoordelen van het toepassingsniveau volgens de G3 Richtlijnen van GRI.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Conclusie

Op grond van ons onderzoek hebben wij geen reden te concluderen dat het maatschappelijk jaarverslag geen, in alle van materieel belang zijnde opzichten, betrouwbare en toereikende weergave bevat van het beleid van Alliander N.V. ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen, van de bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied in het verslagjaar, in overeenstemming met de verslaggevingscriteria van Alliander N.V.

Rotterdam, 7 maart 2012

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

J.A.M. Stael RA

verklaring GRI

Dit verslag is opgesteld aan de hand van richtlijnen van Global Reporting Initiative (GRI). Deze richtlijnen waarborgen een transparante verslaglegging voor stakeholders. Op dit verslag zijn de GRI G3 richtlijnen toegepast in combinatie met het Electric Utilities Sector Supplement, uitgave april 2009.

Een gedetailleerde weergave van de toepassing vanuit de GRI richtlijnen is opgenomen in de GRI-tabel. Deze is te vinden in het online jaarverslag (<http://jaarverslag.alliander.com>).



Verklaring GRI toepassingsniveau check

GRI verklaart hierbij dat het "Jaarverslag 2011" van **Alliander** aan GRI's Report Services is gepresenteerd, en dat er geconcludeerd is dat het rapport aan de eisen van toepassingsniveau B+ voldoet.

De GRI toepassingsniveaus communiceren in welke mate de inhoud van de G3 richtlijnen gebruikt zijn in de ingediende duurzaamheidsverslaglegging. De Check bevestigt dat de vereiste combinatie en aantal rapportageonderdelen voor het specifieke toepassingsniveau worden behandeld in de verslaglegging en dat de GRI inhoudsopgave een juiste weergave is van deze vereiste rapportageonderdelen, zoals deze gedefinieerd zijn in de GRI G3 richtlijnen.

De toepassingsniveaus geven geen mening over de duurzaamheidsprestaties van de desbetreffende organisatie en geven geen mening over de kwaliteit van de verslaglegging.

Amsterdam, 28 februari 2012



Nelmara Arbex
Adjunct President-Directeur
Global Reporting Initiative



Het "+" symbool is toegevoegd aan dit toepassingsniveau, aangezien Alliander (gedeeltes van) de verslaglegging extern heeft laten verifiëren. GRI aanvaardt het eigen oordeel van de desbetreffende organisatie in het kiezen van de uitvoerende organisatie en het beslissen van de reikwijdte van de verificatie.

Het Global Reporting Initiative (GRI) is een netwerkorganisatie die het voortouw heeft genomen in de ontwikkeling van 's werelds meest gebruikte raamwerk voor duurzaamheidsverslaglegging en is voortdurend toegewijd aan verbetering en toepassing van dit raamwerk op wereldwijde schaal. De GRI richtlijnen beschrijven principes en indicatoren die organisaties kunnen gebruiken om hun prestaties op het gebied van economie, milieu en maatschappij te meten en te rapporteren.
www.globalreporting.org

Disclaimer: In het geval dat de betreffende verslaglegging externe links heeft, zoals naar audiovisueel materiaal, is het van belang te begrijpen dat deze verklaring alleen van toepassing is op het ingediende materiaal aan GRI ten tijde van de Check op 17 februari 2012. GRI geeft expliciet te kennen dat deze verklaring niet kan worden gebruikt als er op een later tijdstip veranderingen zijn doorgevoerd.

financieel

2

financieel



Financieel kader

Ratio	Resultaat	Norm
FFO/Nettoschuld	34,1%	> 20%
Rentedekking	5,8	> 3,5
Nettoschuld/(nettoschuld + eigen vermogen)	37,0%	< 60%
Solvabiliteit	47,5%	> 30%
Rating		
S&P	A+/A-/ Positive outlook	Behoud solide A rating profiel
Moody's	Aa3/P-1/stable outlook	

Financieel beleid

Het financieel beleid van Alliander richt zich op een balans tussen het realiseren van een adequaat aandeelhoudersrendement en de bescherming van obligatiehouders en andere verschaffers van (vreemd) vermogen, met behoud van de flexibiliteit om te kunnen investeren en de onderneming te laten groeien. Algemene uitgangspunten van het financieel beleid zijn het zorg dragen voor een evenwichtig aflossingsschema, het beschikken over gecommiteerde kredietfaciliteiten en het aanhouden van voldoende liquide middelen. Met het opereren binnen het financiële kader en de algemene uitgangspunten wordt een solide A rating profiel gehandhaafd. Verder gelden voor de netbeheerders Liander en Endinet nog separate criteria ingevolge het Besluit Financieel Beheer Netbeheerder.

Het financiële kader waarbinnen Alliander opereert en waarbij, afwijkend van IFRS, de in 2010 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening voor 50% als eigen vermogen en voor 50% als vreemd vermogen wordt aangemerkt, wordt gevormd door de hiervoor vermelde ratio's.

Dividendbeleid

Het dividendbeleid (als onderdeel van het financieel beleid) voorziet in een uitkering van 45% van de winst na belastingen, gecorrigeerd voor bijzondere posten die niet hebben geleid tot kasstromen, tenzij de door de toezicht-houders vereiste investeringen of financiële criteria een hoger winstinhoudingspercentage vereisen en tenzij na uitkering van dividend de solvabiliteit lager uitkomt dan 30%. Voorts is in het kader van de splitsing het dividend gemaximeerd op 45%. Deze dividendrestrictie geldt tot 1 januari 2014.

Investeringsbeleid

Het investeringsbeleid past binnen het financieel beleid dat onderdeel uitmaakt van de strategie van Alliander. Het investeringsbeleid bevat elementen als maatschappelijk draagvlak, reguleringseisen voor de investeringen in het gereguleerde domein en het realiseren van een adequate investeringsvergoeding. Investeringsvoorstellen worden getoetst aan minimumrendementseisen en aan criteria opgenomen in het financieel beleid. Naast kwantitatieve eisen moeten investeringsvoorstellen ook voldoen aan kwalitatieve vereisten, bijvoorbeeld dat investeringen in lijn moeten zijn met de ondernemingsstrategie en ook de stakeholdersbelangen moeten dienen. Overigens dient te worden vermeld dat ten aanzien van investeringen in het gereguleerde domein deze in beginsel voortvloeien uit de wettelijke taak van de netbeheerder.

Financiële resultaten 2011

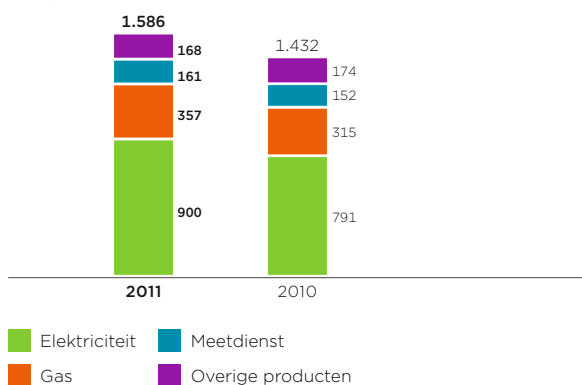
Het resultaat na belastingen over 2011 bedraagt € 251 miljoen (2010: € 222 miljoen). Het resultaat na belastingen exclusief bijzondere posten en fair value mutaties bedraagt € 228 miljoen (2010: € 174 miljoen). Deze stijging met € 54 miljoen is voornamelijk het gevolg van hogere gereguleerde netto-omzet door hogere, door de Energiekamer vastgestelde, gereguleerde tarieven en de consolidatie vanaf 1 juli 2010 van Endinet. Deels is deze stijging gecompenseerd door hogere afschrijvingen op de netten.

De kasstroom uit operationele activiteiten en de solvabiliteit zijn gestegen. De nettoschuldpositie is licht gedaald. De totale activa zijn gedaald met € 82 miljoen, onder andere door het inkopen van eigen obligaties met beschikbare liquide middelen.

Winst-en-verliesrekening over 2011

Netto-omzet

Netto-omzet
€ miljoen



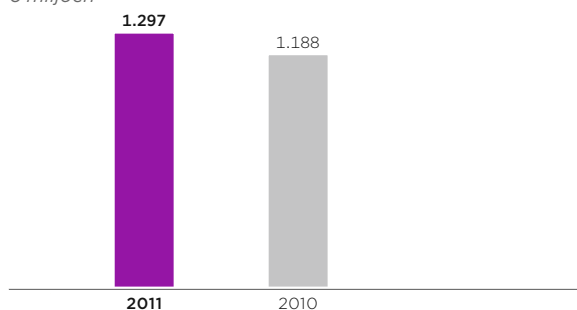
De netto-omzet over het boekjaar 2011 is ten opzichte van het vorige boekjaar gestegen met € 154 miljoen (11%) naar € 1.586 miljoen. Deze stijging is vooral het gevolg van hogere gereguleerde transporttarieven (€ 88 miljoen) voor zowel elektriciteit als gas. Daarnaast is Endinet in 2011 voor een heel jaar meegeconsolideerd, terwijl in 2010 de consolidatie pas vanaf 1 juli 2010 heeft plaatsgevonden. Het effect hiervan op de netto-omzet bedraagt € 54 miljoen.

Overige baten

De overige baten zijn in het boekjaar 2011 uitgekomen op € 109 miljoen (2010: € 93 miljoen). De stijging van € 16 miljoen is in belangrijke mate het gevolg van de stijging van de geamortiseerde bijdragen in 2011 als gevolg van het verkorten van de gebruiksduur van de netwerken elektriciteit en gas.

Bedrijfskosten

Totaal bedrijfskosten
€ miljoen



De totale bedrijfskosten over 2011 zijn uitgekomen op € 1.297 miljoen (2010: € 1.188 miljoen). De stijging van € 109 miljoen ten opzichte van 2010 is vooral veroorzaakt door:

- de consolidatie van de bedrijfskosten van Endinet (totaal € 40 miljoen, inclusief afschrijvingen van € 17 miljoen);
- hogere afschrijvingen door een hoger investeringsniveau en door een wijziging in de gebruiksduur van transportnetwerken (totaal € 54 miljoen).

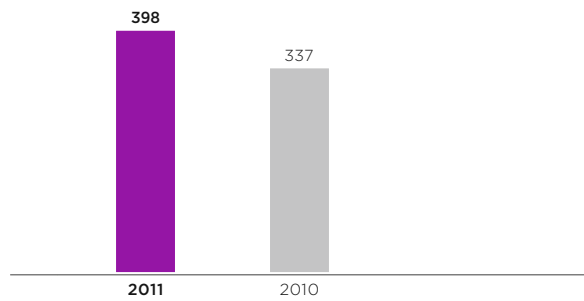
In het kader van de ontwikkelingen in de energiesector, zoals de energietransitie, technologische en economische vooruitgang en zwaardere veiligheidseisen, heeft Alliander een plan opgesteld waarin de toekomstvisie is vastgelegd. Een belangrijke conclusie hieruit is dat Alliander het bestaande netwerk versneld zal moeten aanpassen (vervangen) teneinde adequaat te kunnen inspelen op de toekomstige energievraag en -aanbod. Als gevolg hiervan zijn de gebruiksduren van de elektriciteit- en gasnetten aangepast. Dit heeft geresulteerd in kortere gebruiksduren voor de elektriciteit- en gasnetten met ingang van 1 januari 2011. De afschrijvingskosten en geamortiseerde bijdragen (overige opbrengsten) zijn op grond van deze aanpassing over 2011 respectievelijk met € 38 miljoen en € 14 miljoen gestegen. Het bedrijfsresultaat over 2011 is per saldo met € 24 miljoen beïnvloed.

De stijging van de bedrijfskosten is deels gecompenseerd door een daling van de kosten van overhead en ICT.

Bedrijfsresultaat

Bedrijfsresultaat

€ miljoen



Over het boekjaar 2011 is het bedrijfsresultaat gestegen met € 61 miljoen naar € 398 miljoen. De oorzaken zijn hiervoor aangegeven.

Financiële baten en lasten

In 2011 komen de financiële baten en lasten per saldo uit op een last van € 176 miljoen (2010: € 115 miljoen). De stijging van € 61 miljoen is veroorzaakt door fair value mutaties in 2011 (€ 35 miljoen) en kosten in verband met het inkopen van eigen obligaties (€ 30 miljoen), hetgeen deels is gecompenseerd door lagere netto reguliere rentelasten (€ 7 miljoen).

Deelnemingen en joint ventures

Het aandeel in het resultaat na belastingen van deelnemingen en joint ventures bedraagt in het boekjaar 2011 een last van € 5 miljoen (2010: € 8 miljoen bate). In het resultaat 2011 is begrepen een bijzondere waardevermindering van € 12 miljoen als gevolg van aanpassingen van geprognosticeerde resultaten op de middellange termijn.

Belastingen

De effectieve belastingdruk (de belastingdruk uitgedrukt als percentage van het resultaat voor belastingen

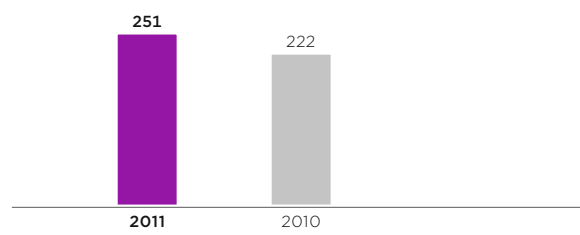
exclusief het resultaat na belastingen uit deelnemingen en joint ventures) bedraagt over het boekjaar 2011 minus 15,1% (2010: 3,6%). Het grote verschil tussen de nominale en de effectieve druk is vooral een gevolg van een aanpassing van de geprognosticeerde resultaten op lange termijn met een positief effect op de belastinglatentie alsmede de afhandeling van de aangiften vennootschapsbelasting over voorgaande jaren.

Het verschil tussen de nominale en effectieve druk over 2010 is met name veroorzaakt door een positief effect op de belastinglatentie door een aanpassing van de geprognosticeerde resultaten voor de lange termijn, deels gecompenseerd door een aanpassing van de belastinglatentie vanwege de verlaging van het belastingtarief voor de vennootschapsbelasting van 25,5% naar 25% vanaf 2011.

Resultaat na belastingen

Resultaat na belastingen

€ miljoen



Het resultaat na belastingen is over het boekjaar 2010 uitgekomen op € 251 miljoen (2010: € 222 miljoen). Het resultaat na belastingen exclusief bijzondere posten en fair value mutaties bedraagt over het jaar 2011 € 228 miljoen ten opzichte van € 174 miljoen over 2010. De toename wordt in belangrijke mate veroorzaakt door een hogere netto-omzet als gevolg van hogere gereguleerde tarieven, deels gecompenseerd door hogere afschrijvingslasten op de netten in verband met het verkorten van de gebruiksduren.

Bijzondere posten

De resultaten van Alliander kunnen worden beïnvloed door bijzondere posten en fair value mutaties. Bijzondere posten worden door Alliander gedefinieerd als posten die – in de opinie van het management – niet direct voortvloeien uit de reguliere bedrijfsvoering en/of die qua aard en omvang dusdanig significant zijn dat deze voor een goede analyse van de onderliggende resultaten apart moeten worden beschouwd.

De bijzondere posten en fair value mutaties in 2011 zijn per saldo uitgekomen op een bate van € 23 miljoen na belastingen (2010: bate € 48 miljoen). In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de gerapporteerde cijfers en de cijfers exclusief bijzondere posten en fair value mutaties.

Gerapporteerde cijfers en cijfers exclusief bijzondere posten en fair value mutaties

€ miljoen	Gerapporteerde		Bijzondere posten en fair value mutaties		Exclusief bijzondere posten en fair value mutaties	
	2011	2010 ¹	2011	2010	2011	2010
Netto-omzet	1.586	1.432	-	-	1.586	1.432
Overige baten	109	93	-	-	109	93
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten	-1.137	-1.071	-	-	-1.137	-1.071
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-312	-241	-	-	-312	-241
Geactiveerde eigen productie	152	124	-	-	152	124
Bedrijfsresultaat (EBIT)	398	337	-	-	398	337
Financiële baten/(lasten)	-176	-115	-75	-	-101	-115
Resultaat deelnemingen en joint ventures	-5	8	-12	-	7	8
Resultaat voor belastingen	217	230	-87	-	304	230
Belastingen	34	-8	110	48	-76	-56
Resultaat na belastingen	251	222	23	48	228	174

¹ De cijfers over 2010 zijn aangepast in verband met een wijziging in presentatie waarbij alle fair value mutaties op financiële instrumenten vanaf 2011 worden verantwoord in de financiële baten en lasten.

Financiële baten/(lasten)

(2011: € 75 miljoen last, 2010: nihil)

De bijzondere posten in 2011 hebben met name betrekking op de additionele kosten (€ 30 miljoen) voor de inkoop van € 250 miljoen eigen obligaties in november 2011, het niet langer onder IFRS toepassen van hedge accounting op de pre-hedge inzake Euro Medium Term Notes (EMTN) (€ 39 miljoen last) alsmede een last samenhangend met cross border leases, waaronder kosten van de herwaardering van een aan een cross border leaseconstructie gerelateerde belegging en het vormen van een voorziening in dit kader (€ 5 miljoen).

Resultaat deelnemingen en joint ventures

(2011: € 12 miljoen last, 2010: nihil)

In het resultaat 2011 is begrepen een bijzondere waardevermindering van € 12 miljoen als gevolg van aanpassingen van geprognosticeerde resultaten op de middellange termijn.

Belastingen

(2011: € 110 miljoen bate, 2010: € 48 miljoen bate)

De bijzondere bate van € 110 miljoen heeft betrekking op een aanpassing van de geprognosticeerde resultaten op lange termijn met een positief effect op de belastinglatentie, de afhandeling van de aangiften vennootschapsbelasting over voorgaande jaren alsmede het belastingeffect op de bijzondere posten en fair value mutaties over 2011.

In 2010 is een bijzondere bate verantwoord die het gevolg is van een positief effect op de belastinglatentie door een aanpassing van de geprognosticeerde resultaten voor de lange termijn. Dit is deels gecompenseerd door een aanpassing van de belastinglatentie vanwege de verlaging van het belastingtarief voor de vennootschapsbelasting van 25,5% naar 25% vanaf 2011.

Kasstromen

Hieronder is een samengevat overzicht opgenomen van het kasstroomoverzicht over 2011.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

€ miljoen	2011	2010
Kasstroom uit operationele activiteiten	527	508
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-398	-340
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-524	-118
Totaal kasstroom	-395	50

Voor het jaar 2011 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 527 miljoen (2009: € 508 miljoen). De stijging wordt met name veroorzaakt door een hoger netto-resultaat na belastingen en hogere afschrijvingen deels gecompenseerd door een lagere mutatie in het werkkapitaal.

Over het jaar 2011 is de uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten toegenomen van € 340 miljoen tot € 398 miljoen. De toename met € 58 miljoen wordt geheel verklaard door een toename van de investeringen in de netten.

Over 2010 bedragen de acquisities onder aftrek van aangekochte liquide middelen voor Stam en Endinet tezamen € 56 miljoen. Bij dit bedrag is rekening gehouden met het saldo meegekochte liquide middelen van deze bedrijven. Het bedrag van € 56 miljoen heeft voor € 47 miljoen betrekking op Endinet (betaald € 136 miljoen, meegekochte liquide middelen € 89 miljoen) en voor € 9 miljoen op Stam (betaald € 11 miljoen, meegekochte liquide middelen € 2 miljoen).

Investerings in materiële vaste activa

€ miljoen	2011	2010
Elektriciteit gereguleerd	236	192
Gas gereguleerd	135	99
Meetinrichtingen	44	30
Gebouwen, ICT etc.	60	47
Totaal	475	368

De uitgaande financieringskasstroom is over het jaar 2011 uitgekomen op € 524 miljoen ten opzichte van € 118 miljoen in 2010. Het verschil van € 406 miljoen wordt vooral veroorzaakt door de in 2010 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening van € 494 miljoen en door de mutatie in uitgezette kortlopende deposito's van € 346 miljoen. Deze uitstromen zijn deels gecompenseerd door een lager

bedrag aan afgeloste leningen in 2011 (€ 259 miljoen) ten opzichte van 2010 (€ 684 miljoen). De aflossingen in 2011 hebben met name betrekking op de inkoop van eigen obligaties. Met betrekking tot het verslagjaar 2010 heeft Alliander in juli 2010 voor een totaalbedrag van € 625 miljoen aan externe leningen van Endinet afgelost. Voorts is eveneens in juli 2010 een bij Endinet verantwoord rentederivaat voor € 57 miljoen afgekocht.

Vrije kasstroom boekjaar 2011

De vrije kasstroom over het jaar 2011 is uitgekomen op € 129 miljoen (2010: € 168 miljoen). De daling ten opzichte

van 2010 met € 39 miljoen wordt geheel verklaard door de toename van de investeringen in de netten.

Reconciliatie vrije kasstroom

€ miljoen	2011	2010
Kasstroom uit operationele activiteiten	527	508
Investerings in vaste activa	-479	-371
Investerings in deelnemingen	-	-56
Bijdrage investeringen van derden	81	87
Vrije kasstroom	129	168

Financiële positie

Nettoschuld

De nettoschuldpositie per 31 december 2011 bedraagt € 1.593 miljoen ten opzichte van een nettoschuldpositie van € 1.632 miljoen per 31 december 2010. Vanaf 2011

zijn de rentedragende vorderingen op derden opgenomen in de nettoschuldpositie. De cijfers over 2010 zijn in verband hiermee voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Reconciliatie nettoschuldpositie

€ miljoen	31 december 2011	31 december 2010 ¹
Langlopende financiële verplichtingen	1.422	2.152
Kortlopende financiële verplichtingen	509	32
Verplichtingen uit hoofde van financiële leases	133	128
Brutoschuldpositie	2.064	2.312
Liquide middelen	106	501
Langlopende financiële activa	130	123
Rentedragende vorderingen op derden	38	40
Kortlopende financiële activa	295	125
Beleggingen die dienen ter dekking van leaseverplichtingen uit hoofde van cross border leases	149	138
Totaal liquide middelen en beleggingen	718	927
Nettoschuldpositie volgens de jaarrekening (IFRS)	1.346	1.385
50% van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	247	247
Nettoschuldpositie volgens financieel beleid Alliander	1.593	1.632

¹ Vanaf 2011 zijn de rentedragende vorderingen op derden opgenomen in de nettoschuldpositie. De cijfers over 2010 zijn hieromtrent voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Ratio's

Ratio's op basis van financieel beleid Alliander

	norm	31 december 2011	31 december 2010 ¹
FFO / nettoschuldpositie	> 20%	34,1%	32,7%
Rentedekking	> 3,5	5,8	5,5
Nettoschuldpositie / (nettoschuldpositie + eigen vermogen)	< 60%	37,0%	39,3%
Solvabiliteit	> 30%	47,5%	44,3%

¹ Vanaf 2011 zijn de rentedragende vorderingen op derden opgenomen in de nettoschuldpositie. De ratio's over 2010 zijn hieromtrent voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

De ratio FFO / nettoschuldpositie betreft de mate waarin de nettoschuldpositie kan worden afgelost uit de kasstroom uit operationele activiteiten en bestaat uit het 12-maands resultaat na belastingen, gecorrigeerd voor de mutaties in de actieve en passieve belastinglatenties, de bijzondere posten en fair value mutaties, verhoogd met het saldo van afschrijvingen en amortisaties op de materiële en immateriële vaste activa en vooruitontvangen opbrengsten gedeeld door de nettoschuldpositie. Per 31 december 2011 bedraagt de ratio 34,1% (ultimo 2010: 32,7%). Deze lichte stijging is met name het gevolg van de stijging van het netto-resultaat. De ratio rentedekking betreft de mate waarin de periodieke netto rentelasten kunnen worden voldaan uit de kasstroom uit operationele activiteiten en bestaat uit het resultaat na belastingen, gecorrigeerd voor de mutaties in de actieve en passieve belastinglatenties en de bijzondere posten en fair value mutaties, verhoogd met de afschrijvingen en amortisaties op de materiële en immateriële vaste activa en vooruitontvangen opbrengsten en het saldo financiële baten en lasten gedeeld door het saldo financiële baten en lasten gecorrigeerd voor bijzondere posten en fair value mutaties. Per 31 december 2011 is deze ratio uitgekomen op 5,8 en gestegen ten opzichte van 2010 (5,5).

De ratio nettoschuldpositie / (som nettoschuldpositie en eigen vermogen) bedraagt per 31 december 2011 37,0% (ultimo 2010: 39,3%). De verbetering is veroorzaakt door een stijging van het eigen vermogen in 2011. In het financieel beleid van Alliander is geformuleerd dat deze ratio maximaal 60% mag bedragen.

De solvabiliteitsratio, zijnde het eigen vermogen (inclusief resultaat boekjaar) gedeeld door het balansvermogen verminderd met de vooruitontvangen opbrengsten, bedraagt per 31 december 2011 47,5% (ultimo 2010: 44,3%). In het financieel beleid van Alliander is geformuleerd dat deze ratio minimaal 30% dient te bedragen.

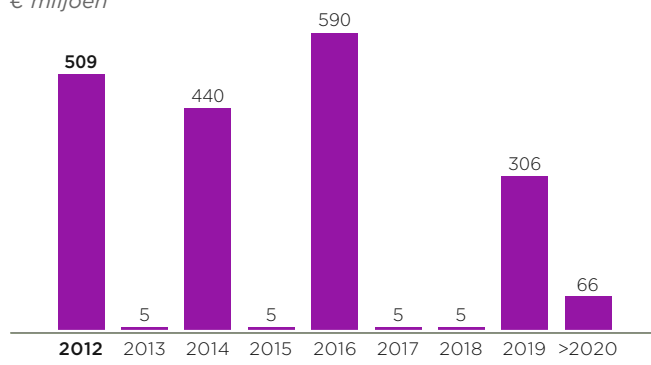
Financiering

Ultimo december 2011 heeft Alliander de beschikking over een Revolving Credit Facility (RCF) met een totaalbedrag van € 600 miljoen. Op 15 juli 2011 is de RCF verlengd van maart 2015 tot 15 juli 2016 met de mogelijkheid tot verlenging in 2012 en 2013 met telkens een jaar.

Daarnaast heeft Alliander een EMTN-programma van € 3 miljard. Ultimo 2010 was voor € 2,05 miljard aan obligaties uitgegeven. In november 2011 heeft Alliander € 250 miljoen op dit programma ingekocht, waardoor per 31 december 2011 voor € 1,8 miljard aan obligaties uitstaan. Voorts bestaat een ECP-programma (Euro Commercial Paper) van € 1,5 miljard. Zowel onder de RCF als het ECP-programma is per 31 december 2011, evenals per 31 december 2010, niet getrokken.

Aflossingsschema rentedragende leningen

€ miljoen



Kredietwaardigheid

In 2011 heeft Standard & Poor's de credit rating van Alliander opgewaardeerd van A/A-1 (Stable outlook) naar A+/A-1 (Positive outlook). Moody's rating bleef in 2011 ongewijzigd op Aa3/P-1 (Stable outlook).

Analyse per segment

Algemeen

Met ingang van het verslagjaar 2010 past Alliander IFRS 8 (Operating segments) toe.

Alliander onderscheidt de volgende segmenten:

- Netbeheerder Liander;
- Netwerkbedrijf Endinet;
- Overige activiteiten binnen de Alliander-groep.

In onderstaande tabel zijn per gerapporteerd segment de cijfers exclusief bijzondere posten en fair value mutaties vermeld. Deze resultaten sluiten direct aan op de periodieke interne rapportage. Voor een uitgebreide toelichting op de rapportage van de segmenten wordt verwezen naar pagina 111 van de jaarrekening.

Primaire segmentatie

€ miljoen	Netbeheerder Liander		Netwerkbedrijf Endinet		Overig		Eliminaties		Totaal	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Bedrijfsopbrengsten										
Externe opbrengsten	1.433	1.305	114	64	148	156	-	-	1.695	1.525
Interne opbrengsten	11	11	-	-	284	262	-295	-273	-	-
Totaal bedrijfsopbrengsten	1.444	1.316	114	64	432	418	-295	-273	1.695	1.525
Bedrijfskosten										
Totaal bedrijfskosten	1.076	974	88	45	428	442	-295	-273	1.297	1.188
Bedrijfsresultaat	368	342	26	19	4	-24	-	-	398	337

Netbeheerder Liander

Het segment Netbeheerder Liander betreft de juridische entiteit Liander N.V. die als aangewezen netbeheerder binnen het netwerkbedrijf Alliander zorg draagt voor de wettelijke beheerstaak over kabels, leidingen en toebehoren in Gelderland en delen van Friesland, Noord-Holland, Zuid-Holland en Flevoland. Liander zorgt voor de aansluiting van klanten op de energie-infrastructuur en voor het transport naar die klanten van elektriciteit en gas. De externe opbrengsten over het jaar 2011 zijn ten opzichte van 2010 gestegen met € 128 miljoen naar € 1.433 miljoen. Deze stijging is vooral het gevolg van hogere gereguleerde transporttarieven in 2010. De bedrijfskosten zijn eveneens gestegen met € 102 miljoen, met name een gevolg van een stijging van de kosten van onderhoud en gestegen afschrijvingslasten. Het bedrijfsresultaat is in vergelijking met 2010 € 26 miljoen hoger uitgekomen op € 368 miljoen.

Netwerkbedrijf Endinet

Het segment Netwerkbedrijf Endinet betreft de Endinet Groep B.V., waaronder de netbeheerder Endinet B.V.

Endinet is per 1 juli 2010 door Alliander overgenomen. Liander heeft op 1 januari 2011 de activiteiten van Endinet Haarlemmermeer B.V. in zijn bestaande activiteiten geïntegreerd. Verder zijn op die datum de netbeheerders Endinet Oost-Brabant N.V. en Endinet Regio Eindhoven B.V. gefuseerd tot Endinet B.V.

De externe bedrijfsopbrengsten over 2011 bedragen € 114 miljoen. Over de periode 1 juli tot en met 31 december 2010 zijn de externe bedrijfsopbrengsten uitgekomen op € 64 miljoen. Het bedrijfsresultaat bedraagt over 2011 € 26 miljoen. Over het tweede halfjaar van 2010 bedoegen deze € 19 miljoen.

Overig

Het segment Overig betreft het geheel van de overige operationele segmenten binnen de Alliander-groep, zoals de activiteiten van Liandon, Stam, Alliander AG, de staven en de service-units. De externe bedrijfsopbrengsten over het jaar 2011 zijn ten opzichte van 2010 gedaald met € 8 miljoen naar € 148 miljoen. Deze daling is het gevolg van ondermeer lagere externe opbrengsten bij Liandon B.V. Het bedrijfsresultaat over het jaar 2011 bedraagt € 4 miljoen (2010: € 24 miljoen negatief). De verbetering van € 28 miljoen ten opzichte van het jaar 2010 is in belangrijke mate veroorzaakt door lagere kosten bij de staven en service-units.

Balans

Hieronder is in verkorte vorm de balans per 31 december 2011 opgenomen. Onderstaand worden de significante mutaties in de balans per 31 december 2011

toegelicht ten opzichte van de situatie per 31 december 2010. Voor de uitgebreide toelichting op de balansposten wordt verwezen naar de jaarrekening.

Geconsolideerde balans

€ miljoen	Alliander N.V.	
	31 december 2011	31 december 2010
Activa		
Vaste activa	6.612	6.448
Vlottende activa	706	952
Totaal activa	7.318	7.400
Eigen vermogen en verplichtingen		
Totaal eigen vermogen	3.079	2.906
Langlopende verplichtingen	3.264	3.965
Kortlopende verplichtingen	975	529
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	7.318	7.400

Vaste activa

De vaste activa per 31 december 2011 zijn ten opzichte van 31 december 2010 met € 164 miljoen gestegen. Deze stijging komt met name voort uit hogere investeringen in de netten, ondanks het feit dat ook de afschrijvingen op de netten zijn toegenomen als gevolg van kortere gebruiksduren. Verder is de latente belastingvordering met € 22 miljoen gedaald ten opzichte van de stand ultimo 2010. Deze daling is hoofdzakelijk het gevolg van de toepassing van de fiscale faciliteit betreffende de mogelijkheid van het versneld afschrijven van investeringen. De afname is deels teniet gedaan door een aanpassing van geprognosticeerde resultaten voor de lange termijn met een totaal positief effect op de belastinglatentie van € 20 miljoen.

Vlottende activa

De afname van de vlottende activa met € 246 miljoen in vergelijking met de stand per 31 december 2010 naar € 706 miljoen is vooral het gevolg van de daling van de positie van liquide middelen en de financiële activa (zijnde deposito's) als gevolg van de inkoop van eigen obligaties met beschikbare liquide middelen. In totaal is voor € 250 miljoen aan eigen obligaties ingekocht. Het debiteurensaldo is op een stabiel niveau gebleven ten opzichte van de stand ultimo 2010.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen per 31 december 2011 is ten opzichte van het niveau van ultimo 2010 met € 173 miljoen gestegen tot € 3.079 miljoen. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door het netto-resultaat over 2011 van € 251 miljoen minus het uitgekeerde dividend in 2011 met betrekking tot het verslagjaar 2010 (€ 80 miljoen).

Voor een overzicht van de mutaties wordt verwezen naar pagina 96 van de jaarrekening.

Langlopende verplichtingen

De langlopende verplichtingen zijn ten opzichte van de stand per 31 december 2010 gedaald met € 701 miljoen. Deze daling is onder andere een gevolg van de herrubricering van dat deel (€ 500 miljoen) van de EMTN-portefeuille, dat in april 2012 afloopt, onder de kortlopende verplichtingen. Voorts heeft in 2011 een inkoop van eigen obligaties plaatsgevonden voor een bedrag van € 250 miljoen.

Kortlopende verplichtingen

De kortlopende verplichtingen per 31 december 2011 zijn ten opzichte van de stand ultimo 2010 met € 446 miljoen gestegen naar € 975 miljoen. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door de eerder genoemde herrubricering van een deel (€ 500 miljoen) van de EMTN-portefeuille als gevolg van het aflossingsschema in april 2012.

Overig

Voorstel winstbestemming 2011

De Raad van Bestuur heeft onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld om een bedrag van € 138,0 miljoen toe te voegen aan de overige reserves. Het overige deel van de winst, € 113,0 miljoen, staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit komt overeen met 45% van het resultaat na belastingen, exclusief bijzondere posten na belastingen die niet hebben geleid tot kasstromen in het

boekjaar 2011. Voorts is rekening gehouden met de in het kader van de splitsing geformuleerde eis van de minister, waarbij het dividend gemaximeerd is op 45% van het netto-resultaat na belastingen. Deze dividendrestrictie geldt tot 1 januari 2014.

Gebeurtenissen na balansdatum

Alliander heeft een aandeel van 25,4% in N.V. KEMA (KEMA). Op 28 februari 2012 is de overeenkomst getekend, waarbij bijna alle overige aandeelhouders hun aandelenbelang in KEMA hebben verkocht aan het Noorse DNV. Alliander enerzijds en DNV anderzijds hebben op deze datum eveneens een overeenkomst getekend, op basis waarvan Alliander op termijn zijn aandelenpakket kan overdragen aan DNV. Daartoe heeft Alliander een putoptie verkregen waarbij binnen een periode van enkele jaren verkoop van zijn belang in KEMA kan plaatsvinden tegen een vastgestelde prijs. Op haar beurt heeft DNV een calloptie ontvangen, waarbij zij het recht heeft verkregen het aandelenbelang van Alliander in KEMA te kopen tegen een eveneens overeengekomen prijs.

In het kader van deze transactie heeft KEMA op 28 februari 2012 een dividend uitgekeerd van € 60 miljoen. Alliander ontvangt een dividend van € 15,3 miljoen.

Per 1 januari 2012 heeft groepsmaatschappij Endinet haar activiteiten op het gebied van openbare verlichting overgedragen aan de joint venture Ziut B.V.

Alliander heeft begin 2012 een aandeel genomen van 21,25% in The New Motion. Dit bedrijf ontwikkelt laadproducten voor elektrische auto's die gemakkelijk, slim en overal geplaatst kunnen worden. Het investeringsbedrag bedraagt € 1,7 miljoen.

Vooruitzichten 2012

Investerings

Gemiddeld bedragen de bruto-investeringen ten behoeve van vooral vervanging en uitbreiding van de netwerken maar ook de investeringen in SASensoren en oplaadpunten voor elektrische auto's in totaal € 400 tot € 450 miljoen per jaar. De mate waarin decentrale opwekking en invoeding op het decentrale net hun intrede gaan doen, is mede van invloed bij het vaststellen van het niveau van onze meerjareninvesteringen. Een van de meer specifieke en omvangrijke investeringsprojecten naast de reguliere netwerkinvesteringen betreft de gefaseerde uitrol van slimme meters. De huidige vooruitzichten zijn dat vanaf 2013 tot 2020 de omvang van investeringen in slimme meters voor Alliander circa € 60 tot € 100 miljoen per jaar zal bedragen.

Financiering

Het financiële beleid van Alliander is erop gericht financieel sterk en flexibel te zijn en te allen tijde goede toegang te hebben tot de vreemd vermogen kapitaalmarkt. Hierin wordt voorzien door een solide A rating profiel te handhaven door onder meer zorg te dragen voor een evenwichtig aflossingsschema, een gebalanceerd investeringsplan, het beheersen van de operationele kosten, het beschikken over gecommiteerde kredietfaciliteiten en het aanhouden van voldoende liquide middelen en door te opereren binnen het financiële kader van credit matrices.

Resultaten

Gegeven het gereguleerde karakter van het merendeel van de bedrijfsactiviteiten van Alliander, de huidige reguleringsmethodologie en de tariefontwikkeling in 2012, verwachten wij, onverwachte en eenmalige ontwikkelingen uitgesloten, een stabiel bedrijfsresultaat in 2012 ten opzichte van 2011.

risicomanagement en risicofactoren

3

transparantie



Risicomanagement binnen Alliander

We beschouwen risicomanagement als een integraal onderdeel van effectief management en van de interne sturing en beheersing van de organisatie. Onze definitie van een risico is de mogelijkheid dat een gebeurtenis plaatsvindt, die een negatief effect heeft op het behalen van de doelstellingen, de bedrijfswaarden of het bestaan van onze onderneming.

In 2011 heeft in de wereldwijde economie de financiële crisis centraal gestaan. De sinds 2007 bestaande bankencrisis, welke indirect mede leidde tot een (Europese) schuldencrisis, heeft in het afgelopen jaar een beperkte financiële impact op Alliander gehad. Nadere toelichting hierop vindt u in de paragraaf met betrekking tot financiële risico's. Het doel van risicomanagement is het versterken van de mate van zekerheid met betrekking tot het realiseren van onze doelstellingen. De belangrijkste uitkomst van risicomanagement is het verkregen inzicht in de grootste risico's en kansen voor Alliander en ook in de beheersingsmaatregelen die nodig zijn om, rekening houdend met deze risico's en kansen, onze doelstellingen te halen. Het kader voor Alliander blijft het kostenefficiënt en maatschappelijk verantwoord transporteren van elektriciteit en gas.

Risicobereidheid

Ons bedrijf is verantwoordelijk voor het waarborgen van de continuïteit van de elektriciteits- en gasnetwerken en het minimaliseren van storingen in ons voorzieningsgebied. Daarnaast willen we de veiligheids- en milieu-risico's tot een minimum beperken.

De financiële risicobereidheid van Alliander wordt afgeleid van de financiële risicodraagkracht en wordt eenmaal per jaar vastgesteld.

De niet-financiële en financiële risicobereidheid vormen samen het kader waar rekening mee wordt gehouden bij het realiseren van de ondernemingsdoelstellingen.

Bedrijfsonderdelen hanteren ten aanzien van de risicobereidheid bij hun bedrijfsvoering de volgende uitgangspunten:

- het voldoen aan wet- en regelgeving;
- het expliciet maken van de risicoafweging in de planvorming bij het business- en het jaarplan;
- het periodiek evalueren en analyseren van de relevante risico's en de beheersingsmaatregelen, óók binnen projecten en programma's;
- het handelen volgens de interne procedures en de Alliander Gedragscode.

De Raad van Bestuur laat zich adviseren of activiteiten passen binnen de vastgestelde risicobereidheid. Indien een plan of activiteit buiten de risicobereidheid treedt, zal dit niet of in aangepaste vorm worden geaccordeerd.

Belangrijkste risico's

In het risicomanagementproces van Alliander wordt door middel van impact- en waarschijnlijkheidsscenario's een rangorde in risico's aangebracht. Hierna volgt een weergave van risico's waarvan in 2011 onderkend is dat zij mogelijk een invloed kunnen krijgen op het realiseren van doelstellingen en activiteiten van Alliander en haar bedrijfsonderdelen. Onderstaande tabel is gebaseerd op de risico's die in 2011 zijn gerapporteerd aan de Raad van Bestuur van Alliander in de Alliander risicorapportages. In deze risicorapporten wordt elk kwartaal gerapporteerd over die risico's waarvan, gezien de risicohoogte en/of bijzondere actualiteit, de Raad van Bestuur van Alliander en de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen op de hoogte dienen te zijn. In de onderstaande uitwerking wordt voor elk risico aangegeven hoe wij tegen het risico aankijken en welke maatregelen toegepast worden om het risico te beheersen.

Uitgangspunt voor de risicomanagementsystematiek van Alliander is het COSO II-model, een internationaal model voor risicomanagement dat binnen veel organisaties wordt toegepast. COSO II plaatst de organisatiedoelstellingen in de context van vier categorieën (strategisch, operationeel, financieel en compliance).

Tabel 1 – Belangrijkste risico's

COSO II categorie	Risicon naam
Strategisch	Energietransitie
Strategisch	Wijzigingen in wet- en regelgeving betreffende regulering
Strategisch	Reputatierisico
Financieel	Kredietrisico
Financieel	Valuta- en interestrisico's
Financieel	Liquiditeit- en financieringsrisico's
Financieel	Risico's met betrekking tot US Cross Border Leases
Operationeel	Optreden van een grootschalig incident in de assets
Operationeel	Optreden van een grootschalig ICT incident
Operationeel	Tekort aan technisch personeel
Operationeel	Datamanagement (data kwaliteit, integriteit en security)
Operationeel	Storingsverbruikersminuten elektriciteit
Compliance	Compliance risico's

Als onderdeel van het organisatiebrede risicomanagementproces worden risico's periodiek geëvalueerd. Op deze wijze kunnen nieuwe risico's tijdig worden onderkend en kan de ontwikkeling van bestaande risico's

worden gevolgd. In onderstaande tabel is de status van de risico's die wij in 2010 rapporteerden en die in dit jaarverslag niet terugkomen, weergegeven. Wij onderkennen deze risico's nog steeds, echter de risicohoogte is gedaald en/of de beheersing is versterkt waardoor wij deze risico's hier niet meer beschrijven.

Tabel 2 – Status risico's uit jaarverslag 2010

Risicon naam	Status
1. Strategische personeelsplanning	De beheersing van continuïteit van personeels- en formatieplanning is verhoogd. Een onderdeel van dit risico, een tekort aan technisch personeel, is in 2011 nog steeds actueel.
2. Beheersing van de procesketens	In de ketenbeheersing en ketensamenwerking zijn het afgelopen jaar verschillende initiatieven ontplooid die de procesbeheersing verder hebben versterkt.

Strategische risico's

Wij definiëren strategische risico's als potentiële gebeurtenissen die effect hebben op het realiseren van onze strategische doelstellingen. De strategische doelstellingen van Alliander zijn beschreven in onze missie en visie op pagina 10 en strategie op pagina 11.

Hieronder worden de belangrijkste strategische risico's toegelicht.

Energietransitie

Energietransitie omvat het veranderend gebruik van elektriciteits- en gasnetten als gevolg van bijvoorbeeld de groei van decentrale opwek en invoeding, elektrisch vervoer en het ontstaan van tweerichtingsverkeer in energiemanagement. De opkomst en toepassing van nieuwe technieken (intelligente netten en slimme meters) maken het mogelijk op verschillende niveaus in de netten actief energiemanagement toe te passen. Dit is nodig, want traditionele netwerkbeveiligingsmethoden en 'power quality' handhaving zijn ontoereikend als decentrale opwek en invoeding toenemen. Nieuwe, situationeel toe te passen netontwerpen zullen noodzakelijk zijn om de veranderingen mogelijk te maken.

De aanpassingen van het netwerk en het meterpark vormen voor Alliander een grote investering die met een aantal onzekerheden gepaard gaat, zoals de verplichtingen die door de wetgever aan de netbeheerders worden opgelegd op het gebied van privacy en beveiliging van meetgegevens en de daadwerkelijke ontwikkelingen in energievraag en -aanbod

van de klanten. Politieke besluitvorming kan hierbij een rol spelen.

Risicobeheersing

Alliander heeft aandacht voor het risico dat het de verwachtingen ten aanzien van de veranderende rol van de netbeheerder onvoldoende kan waarmaken.

De energietransitie leidt namelijk tot een groot aantal veranderingen op de volgende gebieden: aanpassingen in de technische infrastructuur, nieuwe rollen ten behoeve van klanten en markten, per tijdsinterval en per regio een sterk wisselende productie en afname van energie en hogere eisen met betrekking tot veiligheid, duurzaamheid en ruimtelijke ordening. Vanuit maatschappelijke, technologische, economische en politieke veranderingen is een groot aantal risico's te benoemen. Alliander speelt in op de onzekerheden rond de energietransitie door onder meer het ontwikkelen van scenario's met een bijbehorende strategie. Niet alleen met betrekking tot techniek, maar ook met betrekking tot de effecten van regulering en financierbaarheid. Daarnaast speelt Alliander in op de energietransitie door het implementeren van een flexibele infrastructuur, het opstellen van netstructuurplannen en het digitaliseren van de netten. De energietransitie op zichzelf is daarom geen risico, maar een feitelijke ontwikkeling. Vanwege het complexe karakter analyseert Alliander de risico's met betrekking tot de energietransitie en herijkt Alliander op basis hiervan de positie van het risico in het Alliander risico-portfolio. Het binnen Alliander onderkende risico 'veranderende competenties voor medewerkers' is hieraan gerelateerd.

Wijzigingen in wet- en regelgeving betreffende regulering

Regulatorische risico's zijn risico's die het regulatorisch kader en gerelateerde wet- en regelgeving betreffen. Het grootste deel van onze activiteiten is gereguleerd. Deze activiteiten betreffen vooral het netbeheer, ondergebracht in Liander en Endinet. Het gaat hier om regulering van de aansluit- en transportdienst elektriciteit en gas en de meetdienst elektriciteit kleinverbruik. Het risico bestaat dat de regels ten aanzien van tariefsregulering substantieel wijzigen, waardoor druk op de toekomstige opbrengsten kan ontstaan en, als consequentie daarvan, ook de financierbaarheid van de toekomstige investeringsbehoefte in gevaar komt.

Risicobeheersing

Het is voor ons en onze stakeholders belangrijk dat er voldoende middelen beschikbaar zijn om de noodzakelijke investeringen in de infrastructuur te kunnen doen. Tot de beheersingsmaatregelen behoren:

- Dialoog met de overheid door enerzijds proactief te overleggen en anderzijds in te spelen op ontwikkelingen in wet- en regelgeving met betrekking tot netbeheer;
- Beheersing van de risico's op reguleringsterrein op drie niveaus, namelijk door scenarioberekeningen, interpretatie hiervan door 'experts judgement' en bijdragen aan meningsvorming door proactief 'thought leadership';
- Borging van data in de processen, zodat steeds betrouwbare data beschikbaar zijn;
- Beschikbaarheid van 'position papers' die onze visie op ontwikkelingen weergeven;
- Informatie-uitwisseling die het reguleringsbewustzijn verhoogt.

Reputatierisico

Omdat wij als onderneming midden in de maatschappij staan, is voor ons het opbouwen en behouden van een goede relatie met onze omgeving van groot belang. Het risico bestaat dat door een al dan niet beïnvloedbare gebeurtenis onze opgebouwde reputatie schade oploopt.

Risicobeheersing

De nadruk in de risicobeheersing ligt op het voorkomen van een situatie die tot reputatieschade kan leiden. In de praktijk is het echter onvermijdelijk dat we incidenteel worden geconfronteerd met negatieve berichtgeving. Het zorgvuldig blijven communiceren met stakeholders en de omgeving is voor ons een belangrijk onderdeel van onze opvatting over een verantwoorde bedrijfsvoering. Tot de beheersingsmaatregelen behoren:

- Het uitvoeren van ons communicatiebeleid op alle activiteiten waarmee de reputatie wordt gemanaged en bewaakt, waaronder (storings-)woordvoering, merkmanagement en stakeholder- en issuemanagement;
- Aanwezigheid Corporate Governance en juiste toepassing van gedragscodes en (disclosure) procedures;
- Het bestaan van een crisiscommunicatie-organisatie.

Financiële risico's

Alliander definieert financiële risico's als onzekerheden die de financiering, de rente- en valutapositie, de liquiditeit en de fiscale positie van de onderneming raken. Een sterke financiële basis, toegang tot kapitaal en betrouwbare verslaglegging zijn essentieel voor Alliander. Indien Alliander er niet in slaagt de doelstellingen te realiseren met betrekking tot de financiële huishouding, zal dit Alliander en de stakeholders negatief beïnvloeden. Voor verdere informatie over de financiële risico's en financiële instrumenten wordt verwezen naar noot 34 in de jaarrekening.

Kredietrisico

Het kredietrisico is het risico op een verlies, doordat een wederpartij niet bereid of in staat is zijn verplichtingen na te komen.

Risicobeheersing

Onze doelstelling is het voorkomen van een situatie waarin zich een verlies voordoet. Tot de beheersingsmaatregelen behoort het consequent uitvoeren van kredietanalyse en kredietbeheer binnen de hele organisatie. De omvang van het kredietrisico dat een transactie met zich meebrengt, is bepalend voor de diepte van de analyse die we uitvoeren. In het Handboek Credit Risk is vastgelegd hoe we omgaan met kredietrisico's.

Voor ons zijn de aanhoudende volatiele omstandigheden op de financiële markten aanleiding geweest om ook in 2011 de verscherpte maatregelen ter beheersing van kredietrisico's te continueren. Ook is in 2011 extra aandacht besteed aan onze beleggingen, onder andere bij financiële instellingen. Wij hebben in 2011 geen significante kredietschade geleden.

Valutarisico

Valutarisico's doen zich voor met betrekking tot inkopen, liquide middelen, opgenomen leningen en overige balansposities in andere valuta dan de euro.

We onderscheiden hierbij twee soorten valutarisico's: transactierisico's en translatierisico's. Transactierisico's betreffen risico's voor toekomstige kasstromen en balansposities in vreemde valuta. Translatierisico's treden op bij de omrekening van de valuta van buitenlandse dochterondernemingen naar de euro.

Risicobeheersing

Wij passen een 'exposure based' valutabeleid toe. Dit houdt in dat conform het beleid in het treasury statuut posities in vreemde valuta worden afgedekt. Valutaposities en -risico's dekken we af bij externe partijen door middel van termijntransacties. Op dit moment hebben we geen buitenlandse dochterondernemingen met andere functionele valuta dan de euro.

Interestrisico

Het interestrisico is het risico als gevolg van veranderingen in de rentetarieven met betrekking tot de reële waarde van verstrekte vastrentende leningen en uitgegeven vastrentende schulden of toekomstige kasstromen uit hoofde van leningen en schulden met een variabele rente.

Risicobeheersing

Ons interestrisicobeleid voorziet erin onze variabel rentende positie tot maximaal veertig procent van onze totale rentedragende schulden te kunnen laten zijn. Voor het beheer van onze rentende positie maken we gebruik van rente-instrumenten.

Liquiditeit- en financieringsrisico

Het liquiditeit- en financieringsrisico is het risico dat de benodigde financiële middelen om aan financiële verplichtingen te kunnen voldoen niet of niet tijdig kunnen worden verkregen.

Risicobeheersing

Voor een goede toegang tot de kapitaalmarkt heeft Alliander in het financieel beleid vastgelegd een solide A-rating profiel te handhaven. We managen de liquiditeit- en financieringsrisico's door een strikt financieel beleid te voeren en door een zorgvuldige liquiditeitsplanning. Maatregelen hiervoor zijn onder meer een 'committed' kredietfaciliteit, een liquiditeitsbuffer en een gefaseerd aflossingsschema van opgenomen leningen.

Risico's met betrekking tot US Cross Border Leases

In de periode 1998-2000 hebben diverse energiebedrijven in Nederland, waaronder Alliander, Cross Border Leases (CBL) afgesloten voor netwerken. Dit betreft complexe financiële transacties met lange looptijden die zodanig gestructureerd zijn dat de – bij aanvang op deposito geplaatste en in waardepapieren belegde – bedragen (inclusief ontvangen rente) in beginsel toereikend zijn om aan de toekomstige betalingsverplichtingen (lease-termijnen en verschuldigde bedragen bij eventuele uitoefening koopoptie) te kunnen voldoen. Het belangrijkste risico bestaat uit een voortijdige beëindiging van de transactie als gevolg van het zich voordoen van bepaalde contractueel vastgelegde omstandigheden (events of default, events of loss) waarbij Alliander de zogenaamde 'termination value' verschuldigd is. Daarnaast bestaat een kredietrisico op betrokken banken en beleggingsinstellingen/-instrumenten.

Risicobeheersing

Dit risico wordt op een proactieve wijze zorgvuldig bewaakt, onder meer door een CBL-Committee onder voorzitterschap van de CFO. Er is een duidelijk beleid geformuleerd ten aanzien van de Cross Border Leases, dat er vooral op is gericht risico's te mitigeren.

Operationele risico's

Operationele risico's zijn risico's ten aanzien van het effectief en efficiënt gebruik van middelen in onze bedrijfsprocessen. We hebben een lage tolerantie

voor incidenteel risico als gevolg van het falen van operationele processen. Voor zover risico's ook verzekeraar zijn, wordt een aantal risico's door middel van aansprakelijkheidsverzekeringen en schadeverzekeringen gemitigeerd.

Optreden van een grootschalig incident (assets)

Dit betreft het risico dat een grootschalig incident essentiële onderdelen van Alliander treft en daarbij schade toebrengt aan de netwerkinfrastructuur en andere vaste activa. Onder een grootschalig incident valt een ernstige verstoring van de energievoorziening.

Risicobeheersing

In de beheersing richten wij ons vooral op voorzieningen om een incident te voorkomen, naast maatregelen om de gevolgen van een incident te beperken. Tot de versterkte beheersingsmaatregelen behoort dat in het ontwerp van de energienetten rekening wordt gehouden met het verstoringrisico. Door het aantal knooppunten verder te minimaliseren kan de schaalgrootte van een verstoring beperkt worden.

Er is een Alliander Crisisplan waarin de inrichting van de crisisorganisatie en de fasen van opschaling bij een calamiteit staan omschreven. Een crisis is een situatie die ontstaat bij een ingrijpende gebeurtenis, met een potentieel negatieve uitkomst voor zowel de organisatie als haar klanten, producten, service en reputatie. Een crisis onderbreekt de normale organisatieprocedures en kan de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen.

Optreden van een grootschalig ICT-incident

Een grootschalig ICT-incident betreft het risico dat ten gevolge van een incident essentiële onderdelen van de informatie en communicatie infrastructuur niet beschikbaar zijn of niet functioneren. Beschikbaarheid kan wegvallen, doordat de fysieke hardware beschadigd raakt of onbruikbaar is. Een systeemlandschap kan ook beperkt of niet beschikbaar zijn door instabiliteit in de software.

Risicobeheersing

In de beheersing richten wij ons vooral op voorzieningen om een ICT-incident te voorkomen, naast maatregelen om de gevolgen van een incident te beperken. Tot de beheersingsmaatregelen behoren onder meer het dubbel inrichten van systemen en de aanwezigheid van twee datacenters op verschillende locaties. Een verdere integratie van het bedrijfsbrede Business Continuïteitsplan in de ICT-dienstverlening versterkt de beheersing eveneens. Eind 2010 is een traject gestart dat tot doel had om de continuïteitsvoorzieningen te verbeteren en de uitwijk te testen. Voor alle kritische applicaties zijn draaiboeken voor uitwijk opgesteld. Sinds juli 2011 zijn voor een aantal applicaties al succesvol uitwijktesten uitgevoerd.

Tekort aan technisch personeel

Het risico dat binnen Alliander (kritische) technische functies niet ingevuld kunnen worden. Dit wordt versterkt door de concurrentie op de markt om het (schaarse) technische personeel te werven.

Ondanks de huidige conjuncturele situatie is de toenemende schaarste aan technisch personeel op de arbeidsmarkt een feit.

Risicobeheersing

Alliander is samenwerkingsverbanden met onderwijsinstellingen aangegaan en er lopen diverse maatregelen als 'arbeidsmarkt benadering 2.0' en 'generatiemanagement'. Een goed voorbeeld van de initiatieven van Alliander om voldoende kennis, capaciteit en kwaliteit te borgen binnen de onderneming en de sector is het centrum voor Technische Opleidingen in Haarlem. Nieuwe collega's worden door interne vakmensen opgeleid. Ook medewerkers van andere energiebedrijven en mbo-leerlingen zijn hier welkom. Om werken in de energiesector meer te profileren op de arbeidsmarkt dient ook de meerjarige branchecampagne Watt (www.watt.nl).

Datamanagement (datakwaliteit, -integriteit en -security)

Wanneer datakwaliteit, -integriteit en -security onvoldoende in de organisatie geborgd zijn en relevante data ontbreken, niet actueel of niet integer zijn, bestaat de kans dat de kwaliteit van kernprocessen van Alliander in het geding komt.

Risicobeheersing

Datamanagement en hiermee het verbeteren van datakwaliteit, -integriteit en -security heeft veel aandacht binnen Alliander. Vanuit de datastrategie zijn de rollen ten behoeve van datamanagement in 2011 verder belegd in de organisatie. Het data-eigenaarschap met bijbehorende verantwoordelijkheden wordt hiermee toegekend aan data-eigenaren. Ten behoeve van het aanvullen en uniformeren van het bedrijfsmiddelenregister (BMR) is per april 2011 het vijfjarendataverbeterplan in werking gegaan. Daarnaast lopen diverse maatregelen zoals dataschoningsacties. Ten behoeve van het Alliander breed managen van security (met datasecurity als onderdeel van het integrale security beleid) is in 2011 de Alliander Security Commissie opgericht.

Storingsverbruikersminuten elektriciteit

Het risico dat de doelstellingen ten aanzien van de storingsverbruikersminuten niet gehaald worden. Alliander streeft een hoge klanttevredenheid en kwaliteit van levering na. Het realiseren van de doelstellingen

ten aanzien van de storingsverbruikersminuten heeft hiermee veel aandacht. Sinds de start van het hiertoe opgerichte programma heeft het aantal storingsverbruikersminuten een daling ingezet.

Risicobeheersing

Op basis van storingsanalyses zijn al eind 2010 verbeterinitiatieven (het programma storingsverbruikersminuten) ontplooid om het aantal storingsverbruikersminuten terug te dringen. Zo worden storings- en graafschades preventief aangepakt en worden bijvoorbeeld storingsverkliekers geplaatst op strategische punten in het net.

Compliance risico's

Compliance risico's zijn risico's ten aanzien van de naleving van wet- en regelgeving.

Risicobeheersing

Wijzigingen in wet- en regelgeving, vooral die op het gebied van de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet, hebben een directe invloed op onze bedrijfsvoering, omdat het grootste gedeelte van de omzet uit gereguleerde activiteiten komt. Daarnaast willen wij voldoen aan alle voor Alliander relevante wet- en regelgeving, onder andere op het gebied van veiligheid, werkomstandigheden en sectorafspraken met de Energiekamer.

Op het gebied van de slimme meter hebben we een aantal risicobeheersingsactiviteiten ontplooid, waarbij data- en privacybescherming van de meetgegevens onze bijzondere aandacht hebben.

Het risicomanagement en interne beheersingssysteem

Het risicomanagement- en interne beheersingssysteem van Alliander is gericht op het inzichtelijk maken van risico's en de beheersing hiervan. We accepteren de risico's die bij ondernemen horen, afhankelijk van de impact en de kans dat risico's zich voordoen. Risicomanagement is erop gericht de zekerheid met betrekking tot de realisatie van onze strategische doelstellingen te vergroten. Dit biedt geen absolute garantie tegen het feitelijke optreden van risico's, maar zorgt ervoor dat het managen van risico's een expliciet onderdeel is van het besturen van de organisatie, waardoor we de zekerheid vergroten over het behalen van onze doelstellingen. Om risico's optimaal te beheersen streven wij naar het aansluiten van het risicomanagementproces op het interne controlesysteem. De wijze waarop wij dit invullen wordt hierna toegelicht.

Interne beheersingsomgeving

De Raad van Bestuur is proactief en sturend in houding en gedrag ten aanzien van risicomanagement, interne controle, Corporate Governance en ethiek. Hier wordt invulling aan gegeven door onder meer de volgende activiteiten:

- Risico's die qua profiel en impact de individuele bedrijfsonderdelen overstijgen, worden in bijeenkomsten met de Raad van Bestuur geëvalueerd;
- Een periodieke evaluatie door de risico-eigenaren van de belangrijkste door hen gerapporteerde risico's;
- Ieder kwartaal wordt het Alliander Risico Rapport, met de informatie aangeleverd door de bedrijfsonderdelen, opgesteld door de afdeling Risicomanagement en besproken door de Raad van Bestuur.

Op basis van de aldus verkregen informatie heeft de Raad van Bestuur inzicht in actuele risico's en het management daarvan (beheersing). Indien nodig stuurt de Raad van Bestuur op additionele beheersingsmaatregelen.

Wij zijn ons bewust van onze sociale en ethische verantwoordelijkheden en streven ernaar dat de gehele onderneming in overeenstemming met de intern geldende normen en waarden en met wet- en regelgeving werkt.

Bedoelde afspraken zijn onder andere vastgelegd in de Alliander Governance Manual, de Alliander Gedragscode en de klokkenluidersregeling. De laatste twee regelingen zijn openbaar toegankelijk via www.alliander.com.

Risicorapportages

In periodieke besprekingen tussen de bedrijfsonderdelen en de Raad van Bestuur worden de door de bedrijfsonderdelen opgestelde risicoscenario's en de bijbehorende beheersingsactiviteiten besproken. Elk kwartaal wordt van een bedrijfsonderdeel verwacht dat hij zijn risicoportfolio (risicoregister) evalueert en waar nodig bijstelt. De afdeling Risicomanagement ondersteunt met beleid, kaders en methodes.

Aan het einde van het jaar geeft het management van het bedrijfsonderdeel in een 'In Control Statement' aan of men voldoet aan de Corporate Governance manual en de daaruit voortvloeiende internal control principes.

Het Alliander Business Control Framework

Het Business Control Framework (BCF) van Alliander is een component in de Corporate Governance en interne beheersing. Het BCF ondersteunt de financiële rapportages en de Tax compliance. De 'key controls' hebben tot doel betrouwbare financiële rapportages en het naleven

van wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving. In 2011 is een project gestart om, in navolging van het financiële control framework, ook een compliance control framework in te richten. Voor 2012 is de ambitie dit onderdeel af te ronden en het operationele control framework te versterken.

Financieel risicomanagement

De financiële risico's die gepaard gaan met het gebruiken van specifieke financiële instrumenten worden primair beheerst door de afdeling Treasury. Treasury identificeert, evalueert en mitigeert financiële risico's. De afdeling Risicomanagement adviseert Treasury over het risico-profiel van wederpartijen, sectoren en landen door middel van monitoring van marktontwikkelingen en het verzorgen van risicoanalyses en -scenario's.

Treasury handelt op basis van het Alliander treasury statuut. Het statuut bevat het geldende beleid onder andere op de terreinen valutarisico, renterisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico.

Bewaking van het risicomanagementraamwerk

Het Alliander risico governance raamwerk

Binnen het risico governance raamwerk onderscheiden we verschillende verdedigingslijnes. Het lijnmanagement vormt de eerste verdedigingslinie. Zij is in de eerste plaats verantwoordelijk voor het managen van risico's binnen de reguliere bedrijfsvoering. Dagelijks voert zij werkzaamheden uit waarmee zij risico's identificeert en beheerst. De lijnorganisatie wordt ondersteund door de tweede linie, dit zijn stafafdelingen die risicogebieden binnen hun expertise hebben. Het gaat hier om specifieke aandachtsgebieden, zoals de afdeling Veiligheid Milieu en Kwaliteit, de afdeling Juridische Zaken voor wet- en regelgeving en de afdeling Compliance voor het voldoen aan de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet.

De Alliander stafafdeling Risicomanagement is ook onderdeel van de tweede verdedigingslinie. Deze afdeling is verantwoordelijk voor het ontwikkelen en implementeren van het Alliander risicobeleid en het risicomanagementraamwerk. Verder ondersteunt zij het management bij het uitzetten van haar risicomanagementstrategie. Ten slotte geeft de afdeling Internal Audit als derde linie door middel van het uitvoeren van haar auditplan een onafhankelijk oordeel over de kwaliteit van interne beheersing, waaronder het risicomanagement. Buiten de organisatie kunnen de externe accountant en de toezichthouders ook een onafhankelijke signaleringsfunctie vervullen.

Organen voor de risico governance

Risicomanagement is in de Alliander organisatie mede geborgd door middel van een aantal organen met ieder hun eigen verantwoordelijkheid.

- De Risicomanagement Commissie adviseert de Raad van Bestuur over de implementatie en naleving van het risicomanagementbeleid in relatie tot de ondernemingsdoelstellingen. Ze beoordeelt onder andere risicorapportages en de voortgang van opvolging van audit aanbevelingen.
- Het Transaction Review Committee beoordeelt aanvragen voor investeringen en desinvesteringen, acquisities, grote operationele projecten en niet-standaard verkoop- en inkoopcontracten en adviseert de Raad van Bestuur hierover.
- Het Cross Border Lease Committee (CBL Committee) informeert en adviseert de Raad van Bestuur betreffende CBL aangelegenheden. Het CBL Committee heeft als doel het waarborgen dat besluiten aangaande CBL in overeenstemming zijn met beleid en strategie van Alliander en het met regelmaat vaststellen van het aan de CBL verbonden strip risk en het kredietrisico op betrokken banken en beleggingsinstellingen/-instrumenten.
- De afdeling Internal Audit beoordeelt zowel het functioneren van het risicomanagementraamwerk als het interne controlesysteem door middel van het initiëren en uitvoeren van audits, resulterend in aanbevelingen.
- Het Disclosure Committee ondersteunt het management van de onderneming met de invulling van haar verantwoordelijkheid met betrekking tot juiste, tijdige en adequate externe uitingen.
- De Raad van Bestuur bewaakt het risicomanagementraamwerk actief en toetst dit regelmatig aan de verwachtingen en ontwikkelingen bij onze belangrijkste stakeholders.
- De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten en de opzet en werking van de interne risico-management- en controlesystemen van Alliander.

Tot slot

Voor de in control verklaring met betrekking tot de financiële verslaggeving uit hoofde van Best practice bepaling II.1.5 van de Nederlandse Corporate Governance Code verwijzen wij u naar pagina 77.

corporate governance

Als grote onderneming met een belangrijke maatschappelijke functie op het gebied van energievoorziening hecht Alliander groot belang aan de beginselen van goed ondernemingsbestuur, zoals integriteit, verantwoording en transparantie, en streeft hij naar een open dialoog hierover met al zijn stakeholders. Hoewel de Nederlandse Corporate Governance Code (hierna: de Code) formeel niet van toepassing is op Alliander, past Alliander de Code vrijwillig toe.

Juridisch kader van Alliander ten aanzien van verantwoording op het gebied van Corporate Governance

	Toepassingsgebied	Toepassing Alliander
Corporate Governance Code¹	Van toepassing op vennootschappen met beursgenoteerde aandelen.	Vrijwillige toepassing: Alliander neemt de mededelingen op vrijwillige basis op in het jaarverslag.
Besluit Corporate Governance (2009)²	Van toepassing op vennootschappen met beursgenoteerde aandelen of schuldpapieren, waarbij voor vennootschappen zonder beursgenoteerde aandelen een verlicht regime geldt.	Verplichte toepassing: Alliander neemt de verplichte onderdelen van het Besluit op in het jaarverslag.
Transparantierichtlijn	Van toepassing op vennootschappen met beursgenoteerde aandelen of schuldpapieren.	Verplichte toepassing: Alliander dient tijdig een halfjaarbericht en een jaarverslag op te stellen in overeenstemming met de vereisten van de Transparantierichtlijn.

¹ Op 10 december 2008 is de aangepaste versie van de Nederlandse Corporate Governance Code gepubliceerd door de Monitoring Commissie Corporate Governance ('Commissie Frijns'). De geactualiseerde Code ('Code Frijns') is op 10 december 2009 bij Algemene Maatregel van Bestuur door de wetgever aangewezen als de nieuwe gedragscode in de zin van artikel 2:391 lid 5 van het Burgerlijk Wetboek en vervangt daarmee de vanaf 2004 geldende oorspronkelijke versie, ook wel Code Tabaksblat genaamd. Deze Code Frijns is op 1 januari 2009 in werking getreden en de volledige tekst van deze Code is te vinden op www.commissiecorporategovernance.nl.

² Op 1 april 2009 is het 'Besluit van 20 maart 2009 tot wijziging van het Besluit van 23 december 2004 tot vaststelling van nadere voorschriften omtrent de inhoud van het jaarverslag, ter uitvoering van Richtlijn 2006/46/EG van het Europees Parlement en de Raad van 14 juni 2006, tot wijziging van de Richtlijnen 78/660/EEG, 83/349/EEG, 86/635/EEG en 91/674/EEG betreffende de jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening' in werking getreden (Stb 2009, 154).

Juridische structuur van Alliander

Alliander N.V. is een naamloze vennootschap waarop het volledige structuurregime van toepassing is. Alliander heeft daarom een tweelaagse bestuursstructuur ('two-tier board') met een Raad van Bestuur en een Raad van Commissarissen. Alle aandelen van Alliander worden direct dan wel indirect gehouden door Nederlandse provincies en gemeenten.

We volgen de ontwikkelingen op het gebied van wetgeving nauwlettend. Op 31 mei 2011 is de wet tot wijziging van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in

verband met de aanpassing van regels over bestuur en toezicht in naamloze en besloten vennootschappen ('Wet bestuur en toezicht') door de Eerste Kamer aangenomen. De wet beperkt onder andere het toegestane aantal te bekleden bestuursposities en commissariaten (of andere toezichthoudende functies) bij 'grote rechtspersonen'. Daarnaast wordt met het wetsvoorstel de tegenstrijdig belang regeling aangepast. De beoogde inwerkingtreding van deze wet is 1 juli 2012. Alliander zal zijn statuten, voor zover nodig, in lijn brengen met de gewijzigde wetgeving.



Hoofdpijnen Corporate Governance structuur

Algemeen

De Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur zijn verantwoordelijk voor de Corporate Governance structuur van Alliander en voor de naleving van de Code. Zij leggen hierover verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het afgelopen jaar hebben zich geen wezenlijke veranderingen in de governance structuur voorgedaan. Elke toekomstige substantiële verandering in Allianders Corporate Governance structuur en in de naleving van de Code wordt onder een afzonderlijk agendapunt ter bespreking aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd. De governance structuur bij Alliander is gebaseerd op Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, de statuten van de vennootschap, de reglementen voor de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen, de Auditcommissie en de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie, een Gedragscode en een klokkenluidersregeling. Deze documenten zijn geplaatst op onze website www.alliander.com onder Corporate Governance.

Gedragscode en klokkenluidersregeling

Alliander is zich bewust van zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid en wil dat zijn werkwijze bedrijfsbreed overeenkomt met de geldende wet- en regelgeving en de Code, maar wil bovendien rekening houden met maatschappelijke en ethische normen. Bovenop wetgeving legt Alliander zichzelf aanvullende normen op om een integere manier van zaken doen te garanderen. Deze normen zijn beschreven in de Gedragscode, die van toepassing is op alle vaste medewerkers van Alliander en anderen die te werk zijn gesteld bij Alliander.

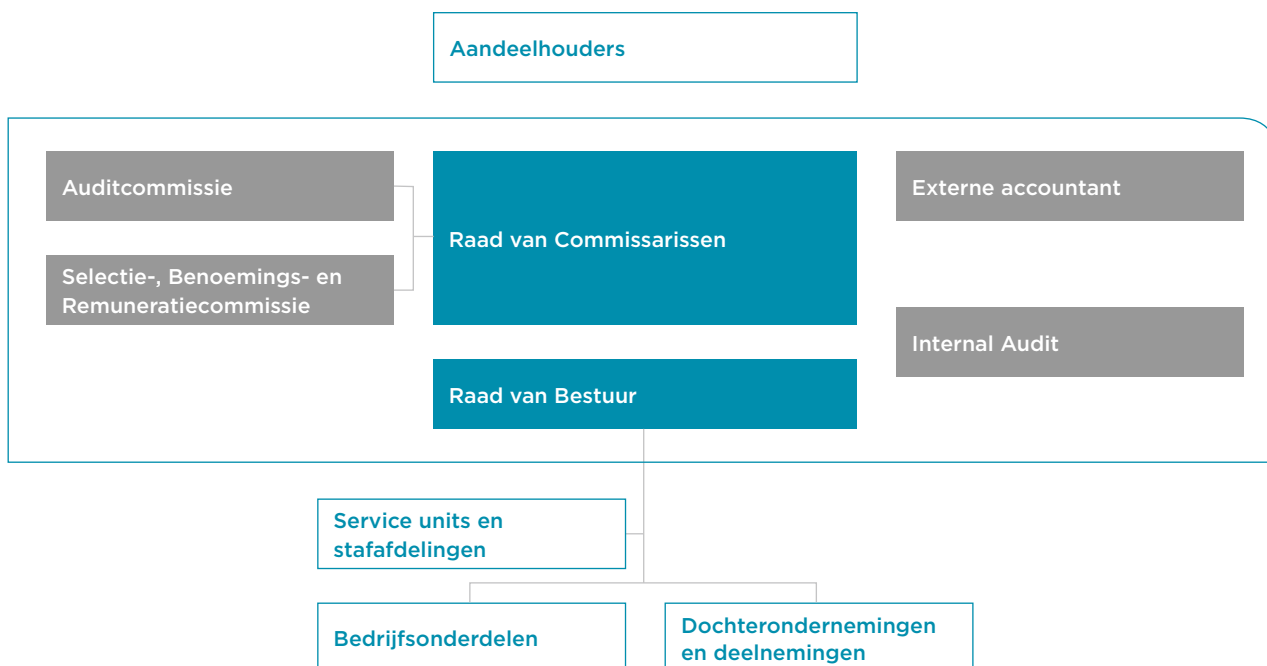
In de Alliander Gedragscode is ondermeer vastgelegd hoe we omgaan met zakenpartners, zakelijke en privébelangen, bedrijfseigendommen, (vertrouwelijke) informatie, veiligheid en welke omgangsvormen binnen Alliander worden gehanteerd. Werknemers van Alliander zijn gehouden te handelen conform de Gedragscode. De Gedragscode en de bijbehorende documenten (Onderzoeksprotocol en Sanctioneringsrichtlijn) geven Alliander handvatten om maatregelen te nemen tegen ongewenst gedrag.

In 2011 zijn er 29 meldingen geregistreerd met betrekking tot een mogelijke overtreding van de Gedragscode. Na een melding wordt een onderzoek gedaan door Internal Audit. De onderzoeken leiden regelmatig tot sanctie maatregelen waarbij de uiteindelijke strafmaat mede wordt bepaald door de concrete feiten en omstandigheden. Mogelijke maatregelen zijn vastgelegd in de Sanctioneringsrichtlijn. Voorbeelden zijn: een schriftelijke waarschuwing, een berisping, schorsing of ontslag. In 2011 werd acht keer één van deze maatregelen toegepast bij eigen medewerkers en zeven keer bij extern ingehuurd personeel.

Naast de Gedragscode hanteren wij een zogenoemde klokkenluidersregeling. De klokkenluidersregeling is primair bedoeld voor externe betrokkenen en belanghebbenden om gesignaleerde misstanden te melden. Alliander stimuleert bovendien zijn werknemers om elke misstand of vermeende misstand van algemene, operationele en financiële aard binnen Alliander (anoniem) te kunnen melden, zonder dat de arbeidsrechtelijke positie van de werknemer wordt geschaad. In 2011 is vier keer (intern) gebruik gemaakt van de klokkenluidersregeling.

Governance structuur

De governance structuur van Alliander ziet er als volgt uit:



Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is belast met het besturen van Alliander, wat onder meer inhoudt dat de Raad van Bestuur verantwoordelijk is voor het realiseren van de doelstellingen van Alliander, de strategie met het bijbehorende risicoprofiel, de resultatenontwikkeling en de voor Alliander relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. Ook is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten en voor de financiering van Alliander. Bepaalde besluiten van de Raad van Bestuur zijn onderworpen aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen en/of de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De leden van de Raad van Bestuur zijn collectief verantwoordelijk voor het besturen van de onderneming, maar los van deze collectieve verantwoordelijkheid zijn bepaalde taken en verantwoordelijkheden voor bedrijfs- onderdelen en functionele gebieden aan afzonderlijke leden toegewezen. De Raad van Bestuur laat zich bij de vervulling van zijn taken leiden door het belang van Alliander en de met hem verbonden onderneming en weegt daarbij de in aanmerking komende belangen af van bij de vennootschap betrokken partijen (stakeholders). De Raad van Bestuur handelt volgens een eigen reglement dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Hierin zijn onder meer regels met betrekking

tot samenstelling, taken en bevoegdheden, vergaderingen en besluitvorming opgenomen.

De beloning van de leden van de Raad van Bestuur wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen op basis van het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde beloningsbeleid. De gegevens over de beloning van de leden van de Raad van Bestuur zijn opgenomen in het Remuneratierapport, beginnend op pagina 86.

De Raad van Commissarissen stelt het aantal leden van de Raad van Bestuur vast. In 2011 bestond de Raad van Bestuur uit twee leden. Verdere gegevens over de leden van de Raad van Bestuur treft u aan op pagina 9. De leden van de Raad van Bestuur worden benoemd door de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen geeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders kennis van een voorgenomen benoeming van een lid van de Raad van Bestuur. De Ondernemingsraad wordt in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen over een voorgenomen besluit tot benoeming of ontslag van een bestuurder van de vennootschap. Over een voorgenomen ontslag van een bestuurder hoort de Raad van Commissarissen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Alle transacties waarbij een tegenstrijdig belang van bestuurders een rol kan spelen, dienen te worden

gepubliceerd in het jaarverslag. Volgens de Code dienen dergelijke transacties onder in de branche gebruikelijke voorwaarden te worden overeengekomen. In 2011 hebben er geen handelingen plaatsgevonden die gekwalificeerd kunnen worden als transacties met een tegenstrijdig belang. Ter voorkoming van enige belangenverstrengeling zijn in het Reglement van de Raad van Bestuur bepalingen opgenomen met betrekking tot dergelijke transacties.

Raad van Commissarissen

De drie belangrijkste taken van de Raad van Commissarissen zijn toezicht houden, adviseren en werkgeverschap van het bestuur.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Alliander. Het toezicht concentreert zich op de realisatie van de strategie, de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, een adequate financiële verslaglegging en het naleven van wet- en regelgeving. De Raad van Commissarissen vervult daarnaast een adviesrol naar het bestuur en fungeert als klankbord voor het bestuur.

Bij de werkgeversrol richting het bestuur hoort het bepalen van de omvang, de samenstelling en structuur van het bestuur, het benoemen en ontslaan van het bestuur en het bepalen van de arbeidsvoorwaarden van het bestuur.

De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van zijn taken berust bij de Raad van Commissarissen als collectief.

De Raad van Commissarissen handelt in het belang van Alliander en de met hem verbonden onderneming, daarbij rekening houdend met de belangen van alle betrokkenen. De Raad van Commissarissen betreft daarbij ook de voor Alliander relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De Raad van Commissarissen handelt volgens een eigen reglement. Het reglement bevat onder meer regels met betrekking tot samenstelling, taken en bevoegdheden, vergaderingen en besluitvorming.

De vergoeding van de Raad van Commissarissen wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering van aandeelhouders en is niet afhankelijk van de resultaten van Alliander. Meer informatie over de vergoeding is te vinden in het Remuneratierapport op pagina 90.

De Raad van Commissarissen bestaat uit tenminste drie en ten hoogste zeven leden. De Raad van Commissarissen bestond in 2011 uit zeven leden. Voor de huidige samenstelling wordt verwezen naar pagina 84. De leden van de

Raad van Commissarissen worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op voordracht van de Raad van Commissarissen. Voor het opmaken van deze voordracht hebben de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Centrale Ondernemingsraad voor één derde van het aantal leden van de Raad van Commissarissen een versterkt recht van aanbeveling; in die zin dat de Raad van Commissarissen een door de Centrale Ondernemingsraad of Algemene Vergadering van Aandeelhouders aanbevolen persoon op de voordracht plaatst, tenzij de Raad van Commissarissen bezwaar maakt tegen de aanbeveling op grond van de verwachting dat de aanbevolen persoon ongeschikt zal zijn voor de vervulling van de taak van commissaris of dat de Raad van Commissarissen bij benoeming overeenkomstig de aanbeveling niet naar behoren zal zijn samengesteld.

De Raad van Commissarissen heeft een profielschets opgesteld voor zijn omvang en samenstelling. Hierin is rekening gehouden met de aard van de onderneming, zijn activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen. Deze profielschets beschrijft de kwaliteiten waaraan de individuele commissarissen en de Raad van Commissarissen als geheel moeten voldoen. Bij een (her)benoeming wordt de profielschets in acht genomen. De Raad van Commissarissen is zodanig samengesteld dat de commissarissen kritisch en onafhankelijk van elkaar en van de Raad van Bestuur kunnen functioneren. De profielschets en elke wijziging daarvan wordt door de Raad van Commissarissen besproken in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en met de Centrale Ondernemingsraad.

De leden van de Raad van Commissarissen treden periodiek af volgens een vastgesteld rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat te veel commissarissen tegelijk aftreden. Leden van de Raad van Commissarissen kunnen voor maximaal drie termijnen van vier jaar worden benoemd. Door de toepassing van het rooster wordt in sommige gevallen afgeweken van de normale benoemingstermijn van vier jaar. Algemeen geldt dat een commissaris uiterlijk twaalf jaar na zijn eerste benoeming aftreedt.

De Raad van Commissarissen kent twee permanente commissies: een Auditcommissie en een gecombineerde Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie.

De commissies bestaan uit leden van de Raad van Commissarissen en hebben de taak de besluitvorming van de Raad van Commissarissen op genoemde gebieden voor te bereiden. Van elke commissievergadering wordt verslag gedaan in een vergadering van de Raad van

Commissarissen op basis waarvan besluitvorming in de gehele Raad plaatsvindt.

De Auditcommissie bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor, betreffende het toezicht op het bestuur ten aanzien van onder meer de interne risicobeheersings- en controlesystemen, de jaarlijkse en halfjaarlijkse financiële verslaggeving en de financiering. Ook zaken als belastingplanning en de risicobeheersing van de toepassing van informatie- en communicatietechnologie vallen in de portefeuille van de Auditcommissie.

De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor betreffende de samenstelling van en (her)benoemingen in de Raad van Commissarissen en in de Raad van Bestuur. Tot de taak van deze commissie behoort ook het doen van voorstellen betreffende het te voeren beloningsbeleid voor leden van de Raad van Bestuur, alsmede het doen van voorstellen inzake de beloning van de individuele leden van de Raad van Bestuur. Ook bereidt deze commissie het Remuneratierapport voor.

De regels met betrekking tot samenstelling, taken en bevoegdheden en werkwijze van de commissies zijn vastgelegd in reglementen.

Alle transacties waarbij een tegenstrijdig belang van commissarissen een rol kan spelen, dienen te worden gepubliceerd in het jaarverslag. Volgens de Code dienen dergelijke transacties onder in de branche gebruikelijke voorwaarden te worden overeengekomen. In 2011 hebben er geen handelingen plaatsgevonden die gekwalificeerd kunnen worden als transacties met een tegenstrijdig belang. Ter voorkoming van enige belangenverstrengeling zijn in het reglement van de Raad van Commissarissen bepalingen opgenomen met betrekking tot dergelijke transacties.

Voor een uitgebreide toelichting op de werkzaamheden van de Raad van Commissarissen en zijn commissies wordt verwezen naar het Verslag van de Raad van Commissarissen elders in dit verslag.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Jaarlijks wordt binnen vier maanden na afloop van een boekjaar een Algemene Vergadering van Aandeelhouders gehouden. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders bespreekt onder meer het jaarverslag, stelt de jaarrekening en het dividend vast, besluit over de verlening

van kwijting aan de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Commissarissen en voorziet in eventuele vacatures in de Raad van Commissarissen.

Andere Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders vinden plaats zo vaak als de Raad van Commissarissen of de Raad van Bestuur dat nodig acht. Aandeelhouders die alleen of gezamenlijk tenminste tien procent van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, hebben daarnaast het recht om de Raad van Bestuur of de Raad van Commissarissen te verzoeken een Algemene Vergadering van Aandeelhouders te beleggen, met opgave van de te behandelen onderwerpen.

De agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Aandeelhouders die alleen of gezamenlijk tenminste één procent van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, hebben het recht om agendapunten voor te stellen. De agenda en toelichting worden gepubliceerd op Allianders website.

Elke aandeelhouder heeft het recht de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bij te wonen, hetzij in persoon hetzij via een volmacht, om tijdens de vergadering het woord te voeren en stemrecht uit te oefenen. Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders geeft elk aandeel recht op het uitbrengen van één stem. Alle besluiten worden genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, tenzij de wet of de statuten een grotere meerderheid voorschrijven. Naast de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Commissarissen hebben de leden van de Centrale Ondernemingsraad toegang tot de Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders. Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders van Alliander zijn niet openbaar, tenzij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders anders beslist.

De belangrijkste bevoegdheden van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op grond van de wet en statuten hebben betrekking op:

- vaststelling van de jaarrekening en het jaarlijkse dividend;
- verlening van kwijting aan de leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen;
- vaststelling van het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur op voorstel van de Raad van Commissarissen;
- vaststelling van de vergoeding voor de Raad van Commissarissen;
- versterkt aanbevelingsrecht voor één derde van het aantal leden van de Raad van Commissarissen;

- benoeming van de leden van de Raad van Commissarissen op voordracht van de Raad van Commissarissen;
- opzegging van het vertrouwen in de Raad van Commissarissen als geheel;
- goedkeuring van besluiten die een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van Alliander of de met haar verbonden onderneming met zich zouden brengen;
- verlening van de opdracht tot onderzoek van de jaarrekening aan een externe accountant;
- besluit tot statutenwijziging, tot ontbinding of tot juridische fusie of juridische splitsing op voorstel van de Raad van Bestuur dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen;
- uitgifte van aandelen op voorstel van de Raad van Bestuur dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen;
- machtiging van de Raad van Bestuur tot inkoop van eigen aandelen.

Om praktische redenen zijn bepaalde bevoegdheden van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op het gebied van aanbeveling, benoeming en ontslag van leden van de Raad van Commissarissen overgedragen aan een Commissie van Aandeelhouders. Daarnaast heeft deze Commissie op grond van de statuten en het reglement van de Raad van Bestuur nog een aantal bevoegdheden met betrekking tot benoeming en ontslag van de leden van de Raad van Bestuur. Voor een nadere toelichting op de activiteiten van de Commissie van Aandeelhouders wordt verwezen naar het onderdeel Overig van dit jaarverslag.

Externe accountant

De externe accountant van Alliander is PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.. De externe accountant voert de controle uit op de geconsolideerde jaarrekening van Alliander en de statutaire jaarrekeningen van de dochterondernemingen.

De externe accountant wordt benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Commissarissen draagt een kandidaat voor, op advies van zowel de Auditcommissie als de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur en de Auditcommissie brengen jaarlijks verslag uit aan de Raad van Commissarissen over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, in het bijzonder met betrekking tot zijn onafhankelijkheid. Mede op grond hiervan bepaalt de Raad van Commissarissen zijn voordracht aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders tot benoeming van de externe accountant.

Ten minste eens in de vier jaar wordt het functioneren van de externe accountant grondig geëvalueerd en beoordeeld door de Raad van Bestuur en de Auditcommissie. De belangrijkste conclusies van deze beoordeling worden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders meegedeeld, ten behoeve van de beoordeling van de voordracht tot benoeming van de externe accountant.

De externe accountant woont in principe de vergaderingen van de Auditcommissie bij. Ook is de externe accountant aanwezig bij de vergadering van de Raad van Commissarissen, waarin de aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter vaststelling voor te leggen jaarrekening wordt besproken. Tevens woont hij de vergadering van de Raad van Commissarissen over de halfjaarcijfers bij. De externe accountant woont ten slotte de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bij, waarin wordt besloten tot vaststelling van de jaarrekening. Hij kan dan worden bevraagd over zijn controlewerkzaamheden en zijn verklaring bij de jaarrekening.

Interne accountant

Binnen Alliander functioneert een interne accountantsdienst: de afdeling Internal Audit. Deze afdeling heeft een onafhankelijke functie die aanvullende zekerheid verschaft aan de Raad van Bestuur en het management omtrent de beheersing, effectiviteit, efficiency en compliance van de bedrijfsvoering. Internal Audit evalueert systematisch de beheersings-, risicomanagement- en besturingsprocessen en neemt daarbij de procedures in acht zoals vastgelegd in het Charter Internal Audit. Dit charter is door de Raad van Bestuur vastgesteld en door de Auditcommissie beoordeeld. Auditobjecten zijn bijvoorbeeld de betrouwbaarheid en integriteit van de informatievoorziening (inclusief de financiële verslaglegging), de effectiviteit van de besluitvorming, de effectiviteit en efficiency van de bedrijfsprocessen en de naleving van wet- en regelgeving en contractuele verplichtingen.

Internal Audit stelt jaarlijks een plan op na overleg met de voorzitter van de Raad van Bestuur en de CFO. Het plan is gericht op de belangrijkste bedrijfsprocessen en -risico's. Het jaarplan wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur en ter kennisneming aan de Auditcommissie aangeboden. Tweemaal per jaar rapporteert Internal Audit omtrent de opvolging van de controlebevindingen via een in-controlrapportage. Deze rapportage wordt tevens aan de Auditcommissie voorgelegd en met haar besproken. In dit kader, alsmede voor de planning en uitvoering van de jaarrekeningcontrole, werkt Internal Audit nauw samen met de externe accountant.

Internal Audit functioneert onder verantwoordelijkheid van de voorzitter van de Raad van Bestuur. De directeur Internal Audit legt verantwoording af aan de Raad van Bestuur en heeft toegang tot de externe accountant en de voorzitter van de Auditcommissie. De directeur Internal Audit woont in principe de vergaderingen van de Auditcommissie bij.

Naleving Code in 2011

Best practice bepalingen die niet van toepassing zijn op Alliander

Een aantal best practice bepalingen is niet op Alliander van toepassing vanwege het feit dat Alliander een Nederlandse naamloze vennootschap is met uitsluitend publieke (lagere) overheden als directe of indirecte aandeelhouders, die is onderworpen aan de structuurregeling, zoals opgenomen in het Burgerlijk Wetboek. Daarom heeft Alliander een 'two-tier' bestuursstructuur, waarbij de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen twee aparte organen vormen. Daarnaast stellen we in onze statuten kwaliteitseisen voor het aandeelhouder-schap en bieden de statuten geen mogelijkheid tot specifieke beschermingsmaatregelen tegen een overname van zeggenschap over Alliander. Tenslotte is uitgifte van certificaten niet toegestaan en kent Alliander geen financieringspreferente aandelen. Op grond van het boven-

staande zijn de volgende best practice-bepalingen niet van toepassing:

- II.2.4 tot en met II.2.7 (opties);
- II.2.13 (informatie in Remuneratierapport voor zover deze betrekking heeft op toegekende aandelen, opties en/of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten voor de leden van de Raad van Bestuur);
- III.7.1 en III.7.2 (aandelen als bezoldiging commissarissen);
- III.8.1 tot en met III.8.4 (one-tier bestuursstructuur);
- IV.1.1 (quorumeisen bij besluiten tot het ontnemen van bindend karakter aan voordrachten bij niet-structuurvennootschappen);
- IV.1.2 (stemrecht op financieringspreferente aandelen);
- IV.1.7 (registratiedatum voor de uitoefening van stem- en vergaderrechten);
- IV.2.1 tot en met IV.2.8 (certificering van aandelen);
- IV.3.11 (overzicht beschermingsmaatregelen in jaarverslag);
- IV.4.1 tot en met IV.4.3 (institutionele beleggers).

Afwijkingen van de Code

In overeenstemming met de Code wordt hierna toegelicht in hoeverre en waarom wordt afgeweken van de principes en best practice-bepalingen uit de Code (het 'pas toe of leg uit'-beginsel).

II – Het bestuur

Tekst Code	Afwijking en motivering
Best practice-bepaling II.1.1: Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.	De arbeidsovereenkomsten voor de leden van de Raad van Bestuur zijn in het verleden voor onbepaalde tijd aangegaan.
Best practice bepaling II.2.8: De vergoeding bij ontslag bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris (het 'vaste' deel van de bezoldiging). Indien het maximum van eenmaal het jaarsalaris voor een bestuurder die in zijn eerste benoemingstermijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, komt deze bestuurder in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris.	Opzegging van de zijde van Alliander leidt tot een schadeloosstelling op basis van de zogenaamde 'kantonrechterformule' met een minimum van twaalfmaal het geldende maandsalaris. Dezelfde schadeloosstelling geldt ook voor de situatie waarin sprake is van een zeggenschapswijziging of een onoverkomelijk verschil van inzicht ten aanzien van het beleid van de vennootschap.
Best practice-bepaling II.2.14: De belangrijkste elementen uit het contract van een bestuurder met de vennootschap worden na het sluiten daarvan gepubliceerd, uiterlijk bij de oproeping voor de algemene vergadering waar de benoeming van de bestuurder wordt voorgesteld. Deze elementen betreffen in ieder geval de hoogte van het salaris, de opbouw en hoogte van het variabele deel van de bezoldiging, de eventueel overeengekomen afvloeiingsregeling en/of vertrekvergoeding, de eventuele voorwaarden van een change of control clause in het contract met de bestuurder en andere aan de bestuurder in het vooruitzicht gestelde vergoedingen, pensioenafspraken en de toe te passen prestatiecriteria.	Bij Alliander worden bestuurders benoemd door de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen geeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders kennis van de voorgenomen benoeming. De salariscomponenten van de bestuurders worden in het Remuneratierapport transparant verantwoord en gepubliceerd.

III - De Raad van Commissarissen

Tekst Code	Afwijking en motivering
Principe III.5: Indien de Raad van Commissarissen meer dan vier leden omvat, stelt de Raad van Commissarissen uit zijn midden een Auditcommissie, een Remuneratiecommissie en een Selectie- en Benoemingscommissie in.	Bij Alliander is een Auditcommissie ingesteld en zijn de taken van de Remuneratiecommissie en de Selectie- en Benoemingscommissie samengevoegd in een gecombineerde Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie, aangezien deze taken nauw verwant zijn.
Best practice-bepaling III.6.5: De vennootschap stelt tevens regels op voor het bezit van en transacties in effecten door bestuurders en commissarissen anders dan die uitgegeven door de 'eigen' vennootschap.	Alliander volgt deze bepaling, met dien verstande dat er geen apart reglement is opgesteld. De regels voor het bezit van en transacties in effecten door bestuurders en commissarissen zijn uit praktische overwegingen geïntegreerd in het reglement van de Raad van Bestuur en het reglement van de Raad van Commissarissen.
Best practice-bepaling III.6.6: Een gedelegeerd commissaris is een commissaris met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de Raad van Commissarissen zelf heeft en omvat niet het besturen van de vennootschap. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. Het gedelegeerd commissariaat is slechts van tijdelijke aard. De delegatie kan niet de taak en bevoegdheid van de Raad van Commissarissen wegnemen. De gedelegeerd commissaris blijft lid van de Raad van Commissarissen.	De Raad van Commissarissen kent in beginsel geen gedelegeerd commissaris. Echter, de Raad van Commissarissen kan op grond van bijzondere omstandigheden besluiten om een gedelegeerd commissaris aan te wijzen. In dat geval wordt best practice-bepaling III.6.6 van de Code onverkort toegepast.

IV - De (Algemene Vergadering van) Aandeelhouders

Tekst Code	Afwijking en motivering
Principe IV.1: De vennootschap stelt, voor zover het in haar mogelijkheid ligt, aandeelhouders in de gelegenheid op afstand te stemmen en om met alle (andere) aandeelhouders te communiceren.	Omdat de opkomst op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders groot is (gemiddeld is meer dan 80% van het geplaatste kapitaal op de vergadering vertegenwoordigd), is hier geen behoefte aan. Ook worden volmachtformulieren meegezonden met de oproep van de vergadering. De aandelen staan bovendien op naam.
Best practice-bepalingen IV.3.1: Analistenbijeenkomsten, analistenpresentaties, presentaties aan (institutionele) beleggers en persconferenties worden vooraf via de website van de vennootschap en persberichten aangekondigd. Alle aandeelhouders kunnen deze bijeenkomsten en presentaties gelijktijdig volgen door middel van webcasting, telefoon en anderszins. De presentaties worden na afloop van de bijeenkomsten op de website van de vennootschap geplaatst.	Alliander heeft geen beursgenoteerde aandelen, maar heeft wel een vijftal beursgenoteerde obligatieleningen uitgegeven. Alliander organiseert bijeenkomsten met bond investors, institutionele beleggers en aandeelhouders na publicatie van de halfjaar- en jaarcijfers. Vooraankondiging van deze bijeenkomsten vindt plaats door Investor Relations via e-mail. Ook organiseert Alliander een persconferentie na publicaties van de jaar- en halfjaarcijfers. Deze worden vooraf via de website aangekondigd. Voorts organiseert Alliander jaarlijks (en zonodig ad hoc) one-to-one's met rating agencies na publicatie van de jaarcijfers. Alliander onderschrijft het principe van gelijktijdige informatieverstrekking aan alle aandeelhouders, maar acht het, gelet op de onevenredige kosten van de inzet van middelen als webcasting, speciale telefoonlijnen etcetera, te kostbaar om alle aandeelhouders in de gelegenheid te stellen de in de best-practice bepaling aangeduide bijeenkomsten en presentaties gelijktijdig te volgen. Wel draagt Alliander er zorg voor dat presentaties onmiddellijk na afloop van de desbetreffende bijeenkomsten op de website van Alliander worden geplaatst.

Corporate Governanceverklaring

Dit is een verklaring inzake Corporate Governance zoals bedoeld in artikel 2a van het Vaststellingsbesluit nadere voorschriften inhoud jaarverslag van (effectief) 1 januari 2010 (hierna het 'Vaststellingsbesluit'). De vereiste informatie die in deze verklaring inzake Corporate Governance

moet worden opgenomen zoals bedoeld in de artikel 3a sub a van het Vaststellingsbesluit (de belangrijkste kenmerken van het beheers- en controlesysteem van de vennootschap in verband met het proces van financiële verslaglegging van Alliander) kan in het hoofdstuk Risicomanagement en risicofactoren worden gevonden en dient in deze verklaring als ingelast en herhaald te worden beschouwd.

verklaringen raad van bestuur

In control verklaring

Als Raad van Bestuur zijn we verantwoordelijk voor de opzet en werking van ons interne risicobeheersings- en controlesysteem. Wij hebben de opzet en werking van het Alliander risicomanagementraamwerk gedurende 2011 geëvalueerd mede op basis van de business control-informatie, de Internal Audit-rapportages en de managementletter van de externe accountant.

Het risicomanagementraamwerk zal geen absolute zekerheid kunnen geven voor het realiseren van de ondernemingsdoelstellingen, noch zal dit een absolute garantie kunnen geven dat materiële fouten, verliezen, fraude of overtreding van wet- en regelgeving niet zullen voorkomen in de processen of de financiële verslaggeving.

Met inachtneming van het bovenstaande is de Raad van Bestuur van mening dat het interne risicobeheersings- en controlesysteem van Alliander ten aanzien van beheersingsdoelstellingen op het gebied van financiële verslaggeving in het verslagjaar naar behoren heeft gewerkt en een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Bestuursverklaringen

Voor zover ons bekend,

1. geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst van Alliander N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
2. geeft de additionele informatie van de Raad van Bestuur, zoals opgenomen in dit jaarverslag, een getrouw beeld omtrent de toestand op 31 december 2011 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2011 van Alliander N.V. en van de verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in de jaarrekening zijn opgenomen;
3. zijn in het jaarverslag op pagina 62 tot en met 68 de wezenlijke risico's waarmee Alliander N.V. zou kunnen worden geconfronteerd, beschreven.

Arnhem, 7 maart 2012

De Raad van Bestuur

Peter Molengraaf, voorzitter Raad van Bestuur

Mark van Lieshout, lid Raad van Bestuur

verslag van de raad van commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Alliander. Daarnaast fungeert de Raad van Commissarissen als klankbord voor de Raad van Bestuur. In een tweelaagse bestuursstructuur ('two-tier board') zoals Alliander die kent, is de Raad van Commissarissen een afzonderlijk orgaan dat onafhankelijk van de Raad van Bestuur opereert. In dit verslag leggen wij verantwoording af over de wijze waarop wij onze taken en verantwoordelijkheden in het verslagjaar hebben ingevuld.

Samenstelling Raad van Commissarissen

In 2011 vonden er geen wijzigingen plaats in de samenstelling van de Raad van Commissarissen. De heren F.C.W. Briët en J.C. van Winkelen waren in 2011 aftredend en herbenoembaar. Op 12 mei 2011 besloot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de heren Briët en Van Winkelen te herbenoemen als commissaris voor een periode van vier jaar. In 2012 loopt volgens het rooster van aftreden de eerste benoemingstermijn van mevrouw A.P.M. van der Veer-Vergeer en de derde benoemings-

termijn van mevrouw J.B. Irik af. Beide commissarissen zijn beschikbaar voor herbenoeming tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders 2012: mevrouw Van der Veer-Vergeer voor een tweede termijn van vier jaar en mevrouw Irik voor een laatste termijn van één jaar. Voor de vacature die ontstaat door het aftreden van mevrouw Irik geldt het versterkte aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad.

De Raad van Commissarissen bestond in 2011 uit zeven leden en was als volgt samengesteld:

Naam	Datum van benoeming	Herbenoemd	Einde huidige termijn	Commissies
E.M. d'Hondt (voorzitter)	30 juni 2009		2013	lid Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie
G. Ybema ¹ (plaatsvervangend voorzitter)	25 april 2005	2009	2013 († 15 februari 2012)	lid Auditcommissie
F.C.W. Briët	30 juni 2009	2011	2015	voorzitter Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie
J.B. Irik ¹	8 juni 2001	2004 en 2008	2012	lid Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie
J.G. van der Linde	29 oktober 2009		2013	lid Auditcommissie (m.i.v. 24 maart 2011)
A.P.M. van der Veer-Vergeer	30 juni 2009		2012	lid Auditcommissie
J.C. van Winkelen	30 juni 2009	2011	2015	voorzitter Auditcommissie

¹ reeds commissaris bij n.v. Nuon (thans genaamd Alliander N.V.)



Op 15 februari 2012 is Gerrit Ybema, lid en tevens plaatsvervangend voorzitter van de Raad van Commissarissen, overleden. De heer Ybema heeft zich met hart en ziel ingezet, onder meer voor een solide, financiële strategie van onze onderneming. Gerrit Ybema stond bekend om zijn

positieve levensinstelling en zijn wil om steeds tot oplossingen te komen. Hij koppelde een scherp inzicht aan zijn brede maatschappelijke ervaring. Hij heeft veel voor onze onderneming betekend, ook in de periode voor de afsplitsing van het productie- en leveringsbedrijf.

De samenstelling van de Raad van Commissarissen komt overeen met de opgestelde profielschets, die is gepubliceerd op de website van Alliander. De profielschets bevat naast algemene eisen voor elk lid en specifieke kennis- en ervaringsgebieden van individuele leden, tevens bepalingen met betrekking tot diversiteit in de samenstelling van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen kent een diverse samenstelling uit het oogpunt van kennis en ervaring, achtergrond, geslacht en leeftijd. Drie van de zeven leden zijn vrouw en de leeftijd loopt uiteen van 53 tot 68 jaar.

Alle leden van de Raad van Commissarissen waren onafhankelijk in de zin van de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet, met uitzondering van één persoon in verband met een commissariaat bij een bedrijf dat zich bezighoudt met opsporen, winnen en transporteren van olie en gas. Geen van hen heeft een directe of indirecte binding met een organisatorische eenheid die zich bezighoudt met de productie en/of het leveren en/of het handelen in elektriciteit als bedoeld in de Elektriciteitswet 1998 of met een organisatorische eenheid die zich bezighoudt met het produceren, aankopen of leveren van gas als bedoeld in de Gaswet. Gedurende het hele jaar waren alle leden van de Raad van Commissarissen ook onafhankelijk zoals bedoeld in de Nederlandse Corporate Governance Code: de samenstelling van de Raad van Commissarissen was zodanig dat de leden ten opzichte van elkaar, de Raad van Bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch konden opereren.

Geen van de commissarissen heeft meer dan vijf commissariaten bij Nederlandse beursvennootschappen, waardoor tevens wordt voldaan aan deze eis uit de Nederlandse Corporate Governance Code. Er zijn in 2011 geen transacties geweest met mogelijk tegenstrijdige belangen van leden van de Raad van Commissarissen, noch zijn er transacties geweest tussen de vennootschap en natuurlijke of rechtspersonen die ten minste tien procent van de aandelen in Alliander houden.

Vergaderingen van de Raad van Commissarissen

Dit jaar heeft de Raad van Commissarissen acht maal vergaderd. Zeven vergaderingen waren regulier en één keer betrof het een extra vergadering over de strategie van de onderneming. Geen enkele commissaris was regelmatig afwezig. Er is sprake van regelmatige afwezigheid indien een commissaris meer dan twee keer afwezig is. Bij op één na alle vergaderingen was de voltallige Raad van Bestuur aanwezig. De heer J. Reezigt, directeur Algemene Zaken, en mevrouw M.M.A. de Blik, manager Bestuurssecretariaat, fungeren als secretaris

respectievelijk plaatsvervangend secretaris van de Raad van Commissarissen. De agenda van de vergaderingen werd steeds voorbereid door de voorzitter van de Raad van Commissarissen, in overleg met de voorzitter van de Raad van Bestuur en de secretaris.

Begin februari werden de resultaten over het boekjaar 2010 en het tweede halfjaar 2010 besproken. Verder werd in deze vergadering aandacht besteed aan de medewerkers- en klanttevredenheid en lichtte de directeur Operaties de stand van zaken rond operational excellence en het programma 'Reductie Storingsverbruikersminuten' binnen Alliander toe.

Eind maart werd de vergadering hoofdzakelijk gewijd aan de jaarresultaten en het jaarverslag over het boekjaar 2010, inclusief het begeleidende accountantsverslag en het voorstel tot winstbestemming. Tijdens de bespreking van de jaarstukken 2010 was de externe accountant aanwezig. In het kader van de risico's zijn onder meer de uitkomsten besproken van de beoordeling van de Raad van Bestuur van de opzet en werking van de interne risico-beheersings- en controlesystemen van Alliander. Risico-beheersing en controle eisen een steeds prominentere rol op, niet in de laatste plaats door de financiële crisis en aangescherpte wetgeving. Er is binnen de Raad van Commissarissen als geheel en binnen de Auditcommissie in het bijzonder dan ook veel gesproken over financiële verslaglegging, interne beheersing en controle. Daarnaast is de variabele beloning van de leden van de Raad van Bestuur vastgesteld op basis van de realisatie van doelstellingen voor de korte en lange termijn. Ook zijn de doelstellingen voor de korte termijn variabele beloning (2011) en voor de lange termijn variabele beloning (2011-2013) van de leden van de Raad van Bestuur vastgesteld. Verder heeft de Raad van Commissarissen mevrouw J.G. van der Linde met ingang van 24 maart 2011 benoemd tot lid van de Auditcommissie.

Eind april werd de Raad van Commissarissen door de directeur HRM geïnformeerd over het management development beleid binnen Alliander. Ook is aandacht besteed aan het rapport 'Net voor de toekomst', waarin de Nederlandse netbeheerders de impact van de verduurzaming op de gas- en elektriciteitsnetten in kaart hebben gebracht. Geconcludeerd werd dat een aantal ontwikkelingen, zoals de teruggang in gasverbruik en de investeringen in netten, omkleed is met onzekerheden. Ook speelt nog een aantal andere onzekerheden, zoals de EU-doelstellingen met betrekking tot klimaat, de politiek en ontwikkelingen op het gebied van innovatie een belangrijke rol. Verder werden de interne kwartaal-rapportage over het eerste kwartaal 2011 en een analyse

van de gas- en stroomstoringcijfers van de netbeheerders over 2010 besproken.

Begin mei werd het beloningsbeleid voor nevenactiviteiten van de leden van de Raad van Bestuur vastgesteld. Tevens werden ter voorbereiding op de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2011 de agenda met de aandeelhouderscirculaire en bijbehorende stukken voorbesproken.

Begin juni hebben de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur in een extra vergadering uitgebreid met elkaar van gedachten gewisseld over een update van de strategie. De geüpdate strategie is gebaseerd op twee pijlers: de toenemende rol in de verduurzaming van de energievoorziening en de stijging van de vaste kosten als gevolg van de digitalisering van de netten. Tijdens de vergadering is gesproken over verschillende groeiscenario's en mogelijke verdergaande vormen van samenwerking met andere netbeheerders. De Raad van Commissarissen onderschreef de update van de strategie.

De Raad van Commissarissen gaf tevens goedkeuring aan het voorstel van de Raad van Bestuur om vooralsnog het aandelenbelang van 25,4% in energieadviesbureau N.V. KEMA niet te verkopen.

In de vergadering van medio augustus vond de bespreking van de halfjaarresultaten over 2011 plaats, inclusief het verslag van bevindingen van de externe accountant bij het halfjaarbericht 2011. Tijdens de bespreking van de halfjaarresultaten 2011 was de externe accountant aanwezig. Hierbij is onder meer aandacht besteed aan de kostenbeheersing en de ontwikkeling van de personele bezetting. Tevens werd de Raad van Commissarissen bijgepraat over de stand van zaken rond leiderschapsontwikkeling en cultuurverandering binnen Alliander door de programmamanager van het Transitieteam.

Eind oktober werd de interne kwartaalrapportage over het derde kwartaal 2011 besproken. De directeur HRM gaf een toelichting op de belangrijkste onderdelen van het personeelsbeleid van Alliander. Voorts werd goedkeuring gegeven aan het besluit van de Raad van Bestuur tot het terugkopen door middel van een tender van maximaal € 250 miljoen van de uitstaande obligatielening die in 2014 en 2016 aflopen. Verder zijn de consequenties van het wetsvoorstel Bestuur en Toezicht besproken, dat naar verwachting op 1 juli 2012 in werking treedt.

De laatste reguliere vergadering werd medio december gehouden. Hierin is de managementletter 2011 van de externe accountant besproken. Verder is naar aanleiding van een toename van het aantal incidenten met verzuim binnen de onderneming gesproken over de aanpak om

het veiligheidsbewustzijn bij de medewerkers te vergroten. Daarnaast zijn de informatievoorziening aan de Raad van Commissarissen en de aandachtsgebieden in de interne beheersing besproken. Voorts heeft de Raad van Commissarissen goedkeuring gegeven aan het jaarplan 2012 en aan het besluit tot het verkrijgen van een putoptie voor Alliander en het geven van een calloptie voor de potentiële bieder in het kader van het verkoopproces van KEMA, waarbij Alliander (vooralsnog) aandeelhouder blijft van KEMA.

Vergadering	Aantal
Raad van Commissarissen	8
Auditcommissie	7
Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie	4

Vergaderingen van de Auditcommissie

De Auditcommissie bestond in 2011 uit de heren Van Winkelen (voorzitter) en Ybema, mevrouw Van der Veer-Vergeer en mevrouw Van der Linde (met ingang van 24 maart 2011). De samenstelling van de Auditcommissie is in overeenstemming met de bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code. In 2011 heeft de Auditcommissie zeven keer vergaderd in aanwezigheid van de CFO, de directeur Internal Audit en de manager Corporate Control. De externe accountant woonde hiervan zes vergaderingen bij. Daarnaast heeft er besloten overleg plaatsgevonden tussen de externe accountant en de Auditcommissie.

Vaste onderwerpen in de Auditcommissievergaderingen waren: de jaarrekening en het jaarverslag 2010, het voorstel tot winstbestemming, het accountantsverslag over het boekjaar 2010, de kwartaal- en halfjaarcijfers 2011, rapporten van zowel de interne als de externe accountant, het interne en externe auditplan 2011, het jaarplan 2012, de managementletter 2011, de toereikendheid van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, de effectiviteit van de risicobeheersing, de fiscale strategie, de financiering van de onderneming, de risicobeheersing van de toepassing van informatie- en communicatietechnologie en het functioneren en de onafhankelijkheid van de externe accountant.

Aan een aantal onderwerpen heeft de Auditcommissie in het verslagjaar speciale aandacht gewijd, meestal in aanwezigheid van de betrokken managers uit de onderneming. Zo werd stilgestaan bij de financiering van de onderneming. Verder heeft de Auditcommissie veel aandacht gegeven aan de risicobeoordeling en -beheersing van Alliander, met speciale aandacht voor de Cross Bor-

der Lease verplichtingen van Alliander. Ook zijn de investeringsprocedure en de -plannen, alsmede de afschrijvingstermijnen van investeringen uitgebreid besproken.

Verder heeft de Auditcommissie aan de hand van een door de afdeling Internal Audit uitgevoerd onderzoek teruggekeken op de overname van netwerkbedrijf Endinet in 2010.

Verder heeft de Auditcommissie het hoofdstuk 'Risico-management en risicofactoren' van dit jaarverslag uitvoerig besproken. Voor een beschrijving van de belangrijkste risico's wordt verwezen naar dat hoofdstuk.

Voorts is in het kader van de maatschappelijke jaarverslaggeving gesproken over maatschappelijke ontwikkelingen die een bredere assurance-vraag (van financiële en niet-financiële informatie) tot gevolg kunnen hebben. De Auditcommissie heeft haar bevindingen en adviezen over bovengenoemde zaken gerapporteerd aan de Raad van Commissarissen.

De Auditcommissie meent dat de contacten met de externe accountant, de leiding van de afdeling Internal Audit en de Raad van Bestuur op een constructieve wijze zijn verlopen.

Vergaderingen van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie bestond in 2011 uit de heren Briët (voorzitter) en d'Hondt en mevrouw Irik. De samenstelling van de commissie is in overeenstemming met de Nederlandse Corporate Governance Code. De Commissie heeft vier keer vergaderd (deels) in het bijzijn van de voorzitter van de Raad van Bestuur. Alle vergaderingen werden bijgewoond door de directeur HRM.

De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie heeft de mate van realisatie van de korte en lange termijn doelstellingen van de variabele beloning van de leden van de Raad van Bestuur over 2010 bepaald en hierover advies uitgebracht aan de Raad van Commissarissen. Ook is een voorstel aan de Raad van Commissarissen gedaan met betrekking tot de doelstellingen voor de korte termijn variabele beloning over 2011 en voor de lange termijn variabele beloning over de periode 2011-2013. Voorts heeft de commissie het totale beloningspakket voor de Raad van Bestuur van Alliander getoetst aan twee arbeidsmarktreferentiegroepen (de zogenaamde 'peer

groups'). De benchmark bevestigt dat de beloningspraktijk bij Alliander ten opzichte van deze peer groups verantwoord is.

Daarnaast heeft de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie in 2011 – conform het verzoek van aandeelhouders – de vergoeding van de leden van de Raad van Commissarissen heroverwogen. De commissie heeft hiertoe een voorstel aan de Raad van Commissarissen gedaan. De Raad van Commissarissen heeft dit voorstel overgenomen en het voorstel is vervolgens op 12 mei 2011 aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd, die daarmee heeft ingestemd.

Verder heeft de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie het Remuneratierapport opgesteld. Ook heeft de commissie aandacht geschonken aan management development voor de functies in de top van de onderneming en zijn functioneringsgesprekken met beide leden van de Raad van Bestuur gevoerd.

Ook is uitvoerig gesproken over het wetsvoorstel Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (hierna: de WNT). De verwachting is dat de WNT, afhankelijk van de behandeling in de Eerste Kamer, met ingang van 1 januari 2013 in werking zal treden. Meer informatie over de WNT kunt u lezen in het Remuneratierapport in dit jaarverslag.

De commissie heeft dit verslagjaar meerdere malen overleg gevoerd met (vertegenwoordigers van) aandeelhouders over zowel de vergoeding van de Raad van Commissarissen als over de doelstellingen en de hoogte van de variabele beloning van de leden van de Raad van Bestuur.

De commissie heeft in het boekjaar geen gebruik gemaakt van externe adviseurs.

Jaarlijkse (zelf)evaluatie

Tijdens een besloten bijeenkomst in oktober 2011 heeft de Raad van Commissarissen zijn eigen functioneren, dat van individuele leden en van zijn commissies, evenals het functioneren van zowel de Raad van Bestuur als geheel als dat van de individuele bestuurders besproken.

Als eerste werd geconstateerd dat gedurende 2011 de uit de vorige evaluatie voortgekomen aandachtspunten zijn opgevolgd. Zo is onder andere meer aandacht besteed aan de ontwikkeling van leiderschap en cultuur van de onderneming, is een onderling vooroverleg ingesteld - voorafgaand aan de reguliere vergaderingen met de Raad van Bestuur – en is er een studieochtend georganiseerd.

Ter voorbereiding van de zelfevaluatie heeft ieder lid van de Raad van Commissarissen uitgebreide vragenlijsten ingevuld. Een samenvatting van de resultaten van de ingevulde vragenlijsten heeft als basis gediend voor de zelfevaluatie. De vragenlijsten gaven een goed inzicht in het denken van de commissarissen over het functioneren van de Raad van Commissarissen als geheel en de leden en de voorzitter afzonderlijk. Er blijkt een grote mate van overeenstemming, die uitvoerige discussies overbodig maakt. De gang van zaken wordt in veel opzichten als bevredigend ervaren.

De evaluatie had tegen deze achtergrond een overwegend informeel karakter. Uitgangspunt daarbij was dat voornamelijk het functioneren van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur centraal diende te staan en dat het functioneren van de afzonderlijke commissarissen primair een bilaterale aangelegenheid is tussen de voorzitter en het desbetreffende lid van de Raad van Commissarissen en slechts plenair aan de orde komt als daar gegronde aanleiding voor is.

Voor wat betreft de verhouding tussen de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur betuigde de Raad van Commissarissen breed instemming met het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur. Wel maakt de Raad van Commissarissen zich ernstig zorgen over de schadelijke gevolgen van het wetsvoorstel Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector. Door het wetsvoorstel zal het moeilijker worden goed topmanagement in de (semi-)publieke sector aan te trekken met alle risico's van dien voor de bedrijfsvoering op langere termijn.

Wat betreft de Raad van Bestuur werd stilgestaan bij opleidings- en trainingstrajecten voor de afzonderlijke leden. Ook werd de gewenste omvang van de Raad van Bestuur aan de hand van overheersende facetten in de bedrijfsvoering besproken. Voorts waren, overeenkomstig de ontwikkelingen op Corporate Governance gebied, meer dan in het verleden de topstructuur en de reguliere opvolgingsplanning onderwerpen van gesprek.

Wat betreft de Raad van Commissarissen passeerden vele onderwerpen de revue, zoals de deskundigheid van commissarissen, de toenemende betekenis van IT (steeds meer kennisintensief netwerkbedrijf) en het steviger aan de orde stellen van de core business. Ook zou de Raad van Commissarissen graag meer aandacht willen besteden aan thema's als decentrale opwekking, energietransitie, concurrentie, sectorordening, investerings- en afschrijvingsbeleid, kwaliteit en kwantiteit personeelsontwikkeling, compliance en omgang met en positie van aandeel-

houders. Tenslotte is de Raad van Commissarissen er voorstander van om op verschillende bedrijfslocaties te vergaderen om zodoende het bedrijf beter te leren kennen.

De algemene conclusie was dat de Raad van Commissarissen goed functioneert, waarbij meer focus op een beperkt aantal hoofdthema's tijdens de Raad van Commissarissen bijeenkomsten en strakkere sturing daarbij op prijs worden gesteld.

Omgang met de aandeelhouders

De Raad van Commissarissen ziet er op toe dat er een actieve dialoog met de aandeelhouders wordt gevoerd en houdt zich op de hoogte van de inzichten van de (grote) aandeelhouders. De Raad van Commissarissen vindt het belangrijk om te weten wat er leeft binnen de aandeelhoudende provincies en gemeenten en dat er voldoende draagvlak is voor de strategie en het beleid van de onderneming.

Contacten met aandeelhouders vinden primair plaats in aandeelhoudersvergaderingen, maar Alliander onderscheidt ook enkele vormen van overleg met aandeelhouders buiten de context van formele aandeelhoudersvergaderingen. De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen hebben conform de Nederlandse Corporate Governance Code een beleid op hoofdlijnen inzake (bilaterale) contacten met aandeelhouders geformuleerd. Dit beleid is gepubliceerd op de website van Alliander.

Praktisch de voltallige Raad van Commissarissen woonde de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2011 bij.

Omgang met de Centrale Ondernemingsraad

De Raad van Commissarissen hecht belang aan een goede relatie met de Centrale Ondernemingsraad. Hierdoor houdt de Raad van Commissarissen goed voeling met wat er leeft bij de werknemers van Alliander. In 2011 had de Raad van Commissarissen regelmatig zowel formeel als informeel contact met de Centrale Ondernemingsraad. Bij toerbeurt waren één of meer leden van de Raad van Commissarissen aanwezig bij de Overlegvergaderingen tussen de Raad van Bestuur en de Centrale Ondernemingsraad, waaronder die waarin de algemene gang van zaken in de onderneming werd besproken. Daarnaast hebben commissarissen en leden van de Centrale Ondernemingsraad met elkaar

gesproken op een tweetal informele bijeenkomsten, waarbij onder meer over de thema's Het Nieuwe Werken, energietransitie, lerende organisatie en cultuurverandering is gesproken.

Hoofdpijnen van het beloningsbeleid

Het beloningsbeleid is er op gericht om Alliander in staat te stellen gekwalificeerde en deskundige bestuurders aan te trekken, te motiveren en te behouden. Het beloningsbeleid is eenvoudig en transparant en de prestatiecriteria van de variabele beloning weerspiegelen de belangen van alle stakeholders in de onderneming. De beloningsstructuur is gericht op een optimale verhouding tussen de korte termijn resultaten van de onderneming en haar doelen voor de langere termijn. De totale beloning van de Raad van Bestuur omvat de volgende componenten: een vast bruto jaarsalaris, een korte termijn variabele beloning, een lange termijn variabele beloning, een pensioenvoorziening en overige belonings-elementen. Het volledige beloningsbeleid wordt beschreven in het Remuneratierapport.

Jaarrekening, dividendvoorstel en kwijting (decharge)

Zoals de statuten voorschrijven, legt de Raad van Commissarissen de door de Raad van Bestuur opgestelde jaarrekening ter vaststelling voor aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De jaarrekening over het boekjaar 2011 is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. en van een goedkeurende controleverklaring voorzien. De controleverklaring is op pagina 158 van dit jaarverslag opgenomen.

De Auditcommissie heeft de jaarrekening uitvoerig besproken met de CFO en de externe accountant. Vervolgens heeft de Raad van Commissarissen, in aanwezigheid van de externe accountant, het jaarverslag met de Raad van Bestuur besproken. Op grond van deze besprekingen is de Raad van Commissarissen van mening dat dit verslag voldoet aan alle voorschriften en de eisen van transparantie. Het vormt een goede basis voor de verantwoording die de Raad van Commissarissen aflegt voor het gehouden toezicht. Conform de in artikel 2:101 lid 2 Burgerlijk Wetboek opgenomen verplichting hebben de leden van de Raad van Commissarissen de jaarrekening ondertekend.

Wij stellen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor:

- de jaarrekening over 2011, waarin opgenomen het voorstel tot winstbestemming, vast te stellen;
- het dividendvoorstel over 2011, ten bedrage van € 113,0 miljoen, vast te stellen;
- de leden van de Raad van Bestuur kwijting (decharge) te verlenen voor het door hen gevoerde bestuur in 2011;
- de leden van de Raad van Commissarissen kwijting (decharge) te verlenen voor het door hen gehouden toezicht op het bestuur in 2011.

Erkentelijkheid

De Raad van Commissarissen bedankt de Raad van Bestuur en alle medewerkers van Alliander voor hun inzet en betrokkenheid in 2011.

Arnhem, 7 maart 2012

Raad van Commissarissen

De heer E.M. d'Hondt, voorzitter

De heer F.C.W. Briët

Mevrouw J.B. Irik

Mevrouw J.G. van der Linde

Mevrouw A.P.M. van der Veer-Vergeer

De heer J.C. van Winkelen

personalia raad van commissarissen



Ed d'Hondt



Gerrit Ybema († 15 februari 2012)



Ada van der Veer

Voorzitter

De heer mr. E.M. d'Hondt (1944)

Nederlander, datum van eerste benoeming 30 juni 2009

Einde huidige termijn: 2013

Commissies bij Alliander: lid Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

Eerdere relevante functies:

- voorzitter Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten
- burgemeester van Nijmegen

Relevante nevenfuncties:

- voorzitter Raad van Commissarissen Brink Groep B.V.
- voorzitter Raad van Commissarissen De Goudse Verzekeringen N.V.
- lid Raad van Commissarissen BMC Groep B.V.
- lid Raad van Toezicht Politie Academie
- voorzitter Bestuur GGD Nederland
- vice-voorzitter Nederlandse Rode Kruis
- lid Raad van Advies Zorgverzekeraars Nederland

Plaatsvervangend-voorzitter

De heer drs. G. Ybema (1945-2012)

Nederlander, datum van eerste benoeming 25 april 2005

Einde huidige termijn: 2013 († 15 februari 2012)

Commissies bij Alliander: lid Auditcommissie

Beroep/hoofdfunctie: directeur Ybema Economy Solutions

Eerdere relevante functie: staatssecretaris van Economische Zaken in het kabinet-Kok II

Relevante nevenfuncties:

- lid Raad van Commissarissen ARCADIS N.V.
- voorzitter Raad van Toezicht Stichting Zorggroep Noorderbreedte
- voorzitter Raad van Toezicht NHL Hogeschool Leeuwarden
- voorzitter Stichting Zorg Innovatie Forum

Leden

De heer mr. F.C.W. Briët (1947)

Nederlander, datum van eerste benoeming 30 juni 2009

Einde huidige termijn: 2015

Commissies bij Alliander: voorzitter Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

Eerdere relevante functies:

- voorzitter Raad van Bestuur De Goudse Verzekeringen N.V.
- lid Raad van Bestuur Koninklijke Hoogovens/Corus
- voorzitter Directie Unilever Nederland B.V.

Relevante nevenfuncties:

- voorzitter Raad van Commissarissen Coöperatieve Bloemenveiling FloraHolland U.A.
- lid Raad van Commissarissen Monuta Holding N.V.
- voorzitter bestuur Stichting Pensioenfonds van de Metalektro (PME)
- lid Raad van Advies Boval B.V.

Mevrouw mr. J.B. Irik (1956)

Nederlandse, datum van eerste benoeming 8 juni 2001

Einde huidige termijn: 2012

Commissies bij Alliander: lid Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

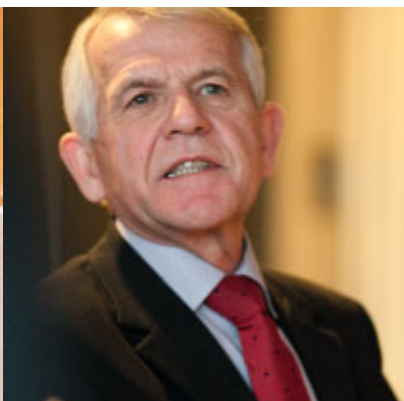
Beroep/hoofdfunctie: zelfstandig adviseur en project-manager bij bureau Irik Advies

Eerdere relevante functie: wethouder nutsbedrijven Amsterdam

Relevante nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht Stichting Centram



Coby van der Linde



Jos van Winkelen



Bea Irik



Franswillem Briët

Mevrouw prof. dr. J.G. van der Linde (1957)

Nederlandse, datum van eerste benoeming 29 oktober 2009

Einde huidige termijn: 2013

Commissies bij Alliander: lid Auditcommissie

Beroep/hoofdfunctie: directeur van het Clingendael International Energy Programme

Relevante nevenfuncties:

- hoogleraar Geopolitiek en Energie aan de Rijksuniversiteit van Groningen
- lid van de Algemene Energieraad
- lid Raad van Commissarissen Wintershall Nederland B.V.
- lid Advisory Council Rotterdam Climate Initiative
- lid International Advisory Board KAPSARC

De heer ir. J.C. van Winkelen (1945)

Nederlander, datum van eerste benoeming 30 juni 2009

Einde huidige termijn: 2015

Commissies bij Alliander: voorzitter Auditcommissie

Eerdere relevante functies:

- voorzitter Raad van Bestuur Vitens N.V.
- directeur N.V. Nuon Water

Relevante nevenfuncties:

- voorzitter Raad van Commissarissen Douma Staal B.V.
- vice-voorzitter Raad van Toezicht Stichting Wetsus Centre of Excellence for Sustainable Water Technology
- adviseur Hak N.V.

Mevrouw A.P.M. van der Veer-Vergeer (1959)

Nederlandse, datum van eerste benoeming 30 juni 2009

Einde huidige termijn: 2012

Commissies bij Alliander: lid Auditcommissie

Beroep/hoofdfunctie: onafhankelijk bestuursadviseur op gebied van strategie en governance/directeur adviesbureau Stranergy

Eerdere relevante functies:

- CEO Currence Holding B.V.
- CEO Divisie KPN Business Solutions
- Lid Hoofddirectie Achmea Bank Holding N.V.
- Voorzitter Directie Staalbankiers N.V.

Relevante nevenfuncties:

- lid Raad van Commissarissen LeasePlan Corporation N.V.
- lid Raad van Toezicht Stichting Nederlandse Publieke Omroep
- lid Raad van Toezicht Maag Lever Darm Stichting
- adviseur Nationaal Register Commissarissen en Toezichthouders
- lid Bestuur Stichting Preferente Aandelen Nedap

remuneratierapport

In het remuneratierapport legt de Raad van Commissarissen verantwoording af over de uitvoering van het beloningsbeleid bij Alliander. Het rapport geeft een toelichting op het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur van Alliander en de wijze waarop het beloningsbeleid in 2011 in de praktijk is gebracht. Tevens wordt gerapporteerd over de vergoeding van de leden van de Raad van Commissarissen in 2011. Het rapport eindigt met een vooruitblik naar 2012.

Krachtens de statuten van Alliander stelt de Raad van Commissarissen, op advies van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie, het beloningsbeleid op voor de leden van de Raad van Bestuur van Alliander. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Alliander stelt het beloningsbeleid vast. Binnen de kaders van het beloningsbeleid stelt de Raad van Commissarissen, wederom op advies van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie, de beloning en overige arbeidsvoorwaarden van de individuele leden van de Raad van Bestuur vast.

Het vigerende beloningsbeleid is in 2004 vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en laatstelijk herzien in 2006. Het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur is in 2011 niet gewijzigd. Elke toekomstige materiële wijziging in het beloningsbeleid zal ter vaststelling aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgelegd en wordt gelijktijdig ter kennisneming aan de Centrale Ondernemingsraad aangeboden.

Het beloningsbeleid van Alliander, met inbegrip van de beloningen en arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur, is nagenoeg geheel in overeenstemming met de Nederlandse Corporate Governance Code. Eventuele afwijkingen worden toegelicht.

Beloningsbeleid

Uitgangspunten

Het beloningsbeleid is erop gericht een beloning te verschaffen waarmee Alliander gekwalificeerde en deskundige bestuurders kan aantrekken, behouden en motiveren. Tevens moet het beloningsbeleid zowel de korte als de lange termijn doelstellingen van de onderneming ondersteunen. Om deze uitgangspunten te realiseren moeten de beloningsniveaus in lijn zijn met de niveaus van vergelijkbare ondernemingen. In dat kader toetst de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie periodiek het totale beloningspakket voor de Raad van Bestuur, dat bestaat uit het vaste jaarsalaris, een korte en lange termijn variabele beloning, de jaarlijkse pensioenbijdrage en overige beloningselementen. Toetsing heeft in 2011 plaatsgevonden en heeft geen aanleiding gegeven tot aanpassing van het beloningspakket. Voor deze toetsing zijn twee referentiegroepen ('peer groups') gedefinieerd.

Eén referentiegroep betreft bedrijven met als publieke kerntaak het beheer van Nederlandse energienetwerken¹, de andere referentiegroep bestaat uit ondernemingen van vergelijkbare omzet en complexiteit². Het beloningsbeleid is erop gericht om de hoogte van de beloningen te handhaven op de mediaan van de referentiegroepen. Naast de beloningsgegevens van de referentiegroepen wordt tevens gebruik gemaakt van onderzoeksdocumentatie van beloningsadviesbureaus.

¹ Referentiegroep I bestaat uit: Enexis, Stedin, TenneT en Gasunie.

² Referentiegroep II bestaat uit: Havenbedrijf Rotterdam, TNT, Imtech, Nederlandse Spoorwegen, Schiphol, Connexxion en Grontmij.

Naast de externe beloningsverhoudingen worden ook de interne beloningsverhoudingen in acht genomen. Beoogd wordt dat de samenstelling en de hoogte van het beloningspakket voor de Raad van Bestuur in verantwoording staat ten opzichte van de beloning van andere groepen medewerkers binnen de organisatie.

Beloningscomponenten

Het totale beloningspakket voor de leden van de Raad van Bestuur bestaat uit de volgende componenten:

- a. vast bruto jaarsalaris
- b. korte termijn variabele beloning
- c. lange termijn variabele beloning
- d. pensioenvoorziening
- e. overige beloningselementen

Ad a. Vast bruto jaarsalaris

De leden van de Raad van Bestuur ontvangen een vast bruto jaarsalaris passend bij het verantwoordelijkheidsniveau en takenpakket. Voor het vaste bruto jaarsalaris van de leden van de Raad van Bestuur wordt uitgegaan van het mediaanniveau van de hiervoor genoemde referentiegroepen.

Ad b. Korte termijn variabele beloning

De korte termijn variabele beloning (één jaar) is gericht op de realisatie van gekwantificeerde, beïnvloedbare en uitdagende doelstellingen binnen het lopende jaar. Het maximum van het korte termijn variabele salaris bedraagt 30% van het vaste bruto jaarsalaris.

Ad c. Lange termijn variabele beloning

De lange termijn variabele beloning is gericht op de realisatie van kwantificeerbare, beïnvloedbare en uitdagende doelstellingen op middellange termijn (drie jaar). De regeling is tevens bedoeld als instrument voor retentie van betrokkenen. Het maximum van de lange termijn variabele beloning bedraagt 30% van het vaste bruto jaarsalaris.

De prestatiecriteria waaraan de korte en lange termijn variabele beloning zijn gerelateerd, zijn afgeleid van de belangrijkste (financiële, publiek-maatschappelijke en operationele) doelstellingen waarop door de onderneming wordt gestuurd. De korte termijn doelstellingen sluiten aan op de belangrijkste performance indicatoren, zoals die bij het jaarplan zijn gedefinieerd en in het corporate dashboard zijn opgenomen. De lange termijn doelstellingen zijn in lijn met de doelstellingen van de lange termijn van de onderneming, zoals vastgelegd in het meerjaren busi-

ness plan. Jaarlijks worden de specifieke doelstellingen voor de Raad van Bestuur voor de korte en lange termijn variabele beloning vastgelegd in een 'scorecard'.

De prestatiecriteria en hun onderlinge verhoudingen worden ieder jaar geformuleerd en vastgesteld. De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie formuleert de prestatiecriteria en wegingsfactoren in overleg met de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen stelt de criteria en wegingsfactoren vast. Gedurende het jaar wordt de voortgang gemonitord. Nadat de Raad van Commissarissen de prestaties over het afgelopen jaar heeft beoordeeld, stelt de Raad op voorstel van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie vast in hoeverre de leden van de Raad van Bestuur hun doelstellingen hebben behaald. Tot slot analyseert de Raad van Commissarissen de mogelijke uitkomsten van de variabele beloningselementen en de gevolgen daarvan voor de beloning van de bestuurders.

Als van een doelstellingscomponent minder dan het van tevoren afgesproken minimumniveau wordt gerealiseerd, is voor die component in het geheel geen sprake van uitbetaling van een variabele beloning. Als van een doelstellingscomponent meer dan het van tevoren afgesproken maximumniveau wordt gerealiseerd, wordt de score afgetopt op de maximale score van die betreffende doelstellingscomponent.

Voorafgaande aan de vaststelling van de hoogte van het variabele deel van de beloning van de leden van de Raad van Bestuur wordt door de afdeling Internal Audit een verificatie van de realisatie van de scorecard uitgevoerd. Onder andere de door de externe accountant gecontroleerde jaarrekening biedt hiervoor input, samen met metingen verricht door externe, onafhankelijke instanties (waaronder KEMA). De uitbetaling van de variabele beloning geschiedt na de vaststelling door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de jaarstukken van het jaar waarvoor de doelen zijn gesteld.

De Raad van Commissarissen heeft de bevoegdheid de variabele beloning die is toegekend op basis van onjuiste (financiële) gegevens terug te vorderen (claw-back). De Raad van Commissarissen heeft verder de discretionaire bevoegdheid de waarde van een in een eerder boekjaar toegekende variabele beloningscomponent aan te passen wanneer deze zonder die aanpassing zou leiden tot onbillijke uitkomsten vanwege buitengewone omstandigheden in de periode waarin de vooraf vastgestelde prestatiecriteria zijn of dienden te worden gerealiseerd (billijkheidstoets).

Ad d. Pensioenvoorziening

Het beleid voorziet erin dat de leden van de Raad van Bestuur deelnemen in de voor de onderneming geldende pensioenvoorziening, zoals deze ook voor medewerkers van toepassing is. Deze is ondergebracht bij de Stichting Pensioenfonds ABP. Sinds 1 januari 2004 betreft dit een volledige middelloonregeling, met een pensioenrichtleeftijd van 65 jaar; vervroegde pensioeningang behoort tot de mogelijkheden. Conform het huidige gebruik in de sector vindt pensioenopbouw plaats over het vaste bruto jaarsalaris, waarbij de leden van de Raad van Bestuur een eigen bijdrage verschuldigd zijn voor deelname aan de pensioenregeling.

Ad e. Overige beloningselementen

Naast de voor de vennootschap geldende sociale lasten en premies hebben de leden van de Raad van Bestuur aanspraak op een tegemoetkoming in de ziektekosten, een representatievergoeding, evenals een dienstauto. Tevens heeft de onderneming ten behoeve van de leden van de Raad van Bestuur een ongevallenverzekering en een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering afgesloten. De onderneming verstrekt geen leningen, voorschotten of garanties aan de leden van Raad van Bestuur. Voor nevenfuncties geldt een restrictief beleid: aanvaarding van een commissariaat bij een (beurs)vennootschap behoeft de goedkeuring van de Raad van Commissarissen en andere belangrijke nevenfuncties worden gemeld aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen. Eventuele vergoedingen voor werkzaamheden verricht in nevenfuncties, die een bestuurder vervult uit hoofde van zijn functie als bestuurder (qualitate qua), komen volledig toe aan de onderneming.

Arbeidsovereenkomsten

Elk lid van de Raad van Bestuur heeft een arbeidsovereenkomst met de vennootschap. De arbeidsovereenkomsten met de leden van de Raad van Bestuur zijn aangegaan voor onbepaalde tijd. Dit is niet in overeenstemming met best practice bepaling II.1.1. van de Nederlandse Corporate Governance Code, waarin de duur van benoeming en herbenoeming van leden van de Raad van Bestuur wordt gebonden aan een maximum van vier jaar. Gezien het streven naar een duurzame verbintenis tussen Raad van Bestuur en de onderneming en gezien de aard van de onderneming, met veel lange termijn projecten en investeringen, acht de Raad van Commissarissen een benoemingsperiode van vier jaar niet in het belang van de onderneming.

In geval van beëindiging door de vennootschap van de arbeidsovereenkomst is het beleid dat een lid van de Raad van Bestuur recht heeft op minimaal een jaarsalaris gebaseerd op de afvloeiingsregeling zoals opgenomen in de arbeidsovereenkomst. Onder bepaalde omstandigheden wordt deze eenmalige uitkering ook uitgekeerd indien een lid van de Raad van Bestuur opzegt en van hem in redelijkheid niet gevergd kan worden de overeenkomst voort te zetten, zoals in geval van een zeggenschapswijziging of een onoverkomelijk verschil van inzicht ten aanzien van het beleid van de vennootschap. Dit is niet in overeenstemming met best practice bepaling II.2.8 van de Nederlandse Corporate Governance Code, die bepaalt dat de maximale vergoeding bij onvrijwillig ontslag eenmaal het jaarsalaris (het 'vaste' deel van de beloning) bedraagt. De Raad van Commissarissen acht het van belang dat in een dergelijke situatie, een jaarsalaris, de contractueel overeengekomen arbeidsvoorwaarden representeert.

Uitvoering beloningsbeleid in 2011

Ad a. Vast bruto jaarsalaris

De medewerkers die vallen onder de cao Netwerkbedrijven hebben per 1 juli 2011 een salarisverhoging gekregen van 1,5%. Het vaste inkomen van de leden van de Raad van Bestuur is in 2011 eveneens per 1 juli 2011 met 1,5% verhoogd.

Het vaste salaris van de heer Molengraaf bedroeg in 2011 € 223.000,-, inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van de heer Van Lieshout bedroeg over diezelfde periode € 210.000,-, inclusief 8% vakantietoeslag.

Ad b. Korte termijn variabele beloning

De doelstellingen voor 2011 betroffen financiële doelstellingen, klantgerelateerde doelstellingen en doelstellingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ten opzichte van vorig jaar is de doelstelling 'NIAT' in plaats van 'EBIT' gekozen. De reden hiervoor is dat Alliander als zelfstandige onderneming ook verantwoordelijk is voor zijn financiering en tax planning. Het is daarom logisch over te stappen op NIAT die deze beide grootheden (rentebaten/rentelasten en belastingen) ook afdekt. Daarnaast zijn de doelstellingen 'aantal onderstations volledig voorzien van SASensoren' en 'klanten met inzicht in energiebesparingspotentieel' toegevoegd, welke met inachtneming van onze strategiedoelstellingen zijn gekozen en rekening houden met de maatschappelijk functie van onze activiteiten en de effecten op milieu en samenleving. Tenslotte is als

nieuwe doelstelling 'vrouwen in leidinggevende posities' toegevoegd in lijn met de ambities van Alliander op het gebied van diversiteit.

Overzicht doelstellingen korte termijn variabele beloning 2011

Financieel (wegingsfactor 40%)

- winst na belasting (NIAT)
- netto operationele kosten (OPEX)
- aantal onderstations volledig voorzien van SASensoren

Klant (wegingsfactor 30%)

- klanttevredenheid consumentenmarkt
- klanttevredenheid zakelijke markt
- klanten met inzicht in energiebesparingspotentieel

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (wegingsfactor 30%)

- medewerkers met achterstand op de arbeidsmarkt
- medewerkeronderzoek
- vrouwen in leidinggevende posities

Op basis van de realisatie van de doelstellingen is de uit te betalen korte termijn variabele beloning met betrekking tot 2011 voor de heren Molengraaf en Van Lieshout vastgesteld op 85% van het maximumpercentage van 30% van het vaste bruto jaarsalaris.

Ad c. Lange termijn variabele beloning

De doelstellingen voor 2009-2011 hadden betrekking op financiële en niet-financiële doelstellingen en zijn niet gewijzigd ten opzichte van de doelstellingen voor 2008-2010.

Overzicht doelstellingen lange termijn variabele beloning 2009-2011

- rendement op geïnvesteerd vermogen (ROIC) (wegingsfactor 40%)
- ongevallenfrequentie (LTIF) (wegingsfactor 30%)
- uitvalduur elektriciteit (wegingsfactor 30%)

Op basis van de realisatie van de doelstellingen is de uit te betalen lange termijn variabele beloning 2009-2011 voor de heren Molengraaf en Van Lieshout vastgesteld op 70% van het maximumpercentage van 30% van het vaste bruto jaarsalaris.

Ad d. Pensioenvoorziening

De pensioenvoorziening van de heren Molengraaf en Van Lieshout is ondergebracht bij de voor de vennootschap geldende pensioenvoorziening van de Stichting Pensioenfonds ABP. De pensioenkosten hebben betrekking op de afdracht van reguliere ABP-premies. Grondslag hiervoor is het pensioengevend bruto jaarsalaris. Het variabele inkomen is contractueel niet pensioengevend.

In het verslagjaar werd voor de heren Molengraaf en Van Lieshout respectievelijk € 37.000,- en € 34.000,- aan pensioenpremies voor ouderdoms- en nabestaandenpensioen afgedragen.

Ad e. Overige beloningselementen

Over 2011 bedroeg het totale bedrag aan sociale lasten en premies, het werkgeversdeel tegemoetkoming ziektekosten en de representatievergoeding voor de heer Molengraaf € 24.000,- en voor de heer Van Lieshout € 24.000,-. In 2011 is voor de heer Molengraaf een bedrag van € 11.000,- en voor de heer van Lieshout een bedrag van € 12.000,- uitbetaald, betrekking hebbende op voorgaande jaren.

Voor de beloning van de leden van de Raad van Bestuur in 2011 wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (pagina 133).

Vergoeding Raad van Commissarissen

Om gekwalificeerde en deskundige commissarissen aan te kunnen trekken en te behouden is een adequate vergoeding vereist.

De vergoeding van de Raad van Commissarissen wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap. De vennootschap verstrekt aan de commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke.

De vergoeding van de commissarissen was voor het laatst vastgesteld in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2002. De vaste jaarlijkse vergoedingen luiden sinds 2002 als volgt:

- voorzitter Raad van Commissarissen € 35.000,- bruto
- commissarissen, die lid zijn van de Auditcommissie en/of de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie € 28.000,- bruto
- overige leden Raad van Commissarissen € 23.500,- bruto

Conform het verzoek van de aandeelhouders is de vergoeding van de leden van de Raad van Commissarissen heroverwogen. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2011 is besloten om met ingang van 1 juni 2011 de navolgende vergoedingen te hanteren voor de leden van de Raad van Commissarissen:

Raad van Commissarissen

Jaarlijkse vergoeding:

- voorzitter Raad van Commissarissen € 27.500,- bruto
- lid Raad van Commissarissen € 22.500,- bruto

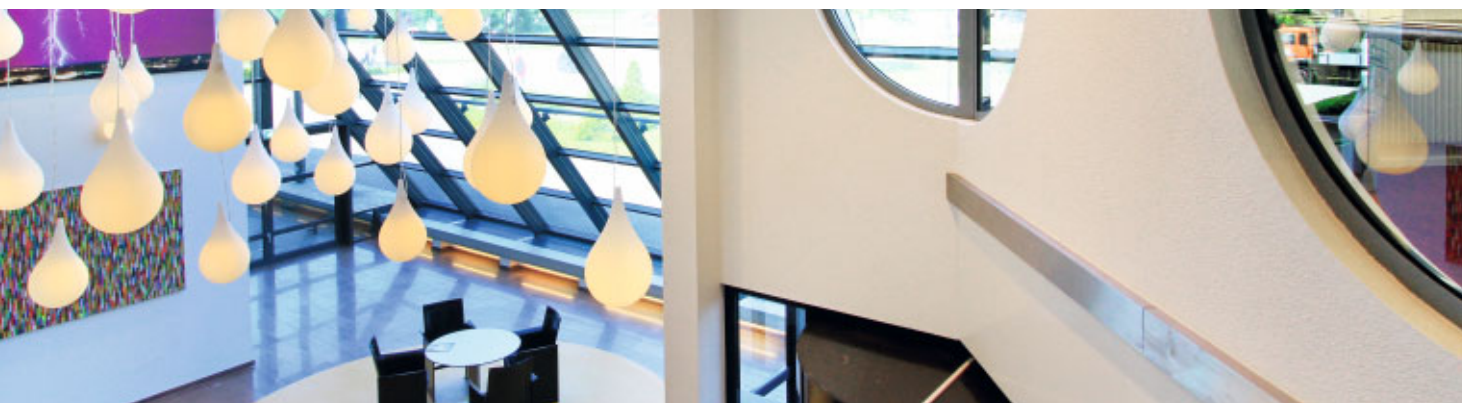
Commissies

Jaarlijkse commissievergoeding:

- voorzitter Auditcommissie € 7.500,- bruto
- lid Auditcommissie € 5.000,- bruto
- voorzitter Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie € 7.500,- bruto
- lid Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie € 5.000,- bruto

De vergoedingen zullen jaarlijks worden aangepast aan de loonontwikkelingen op grond van de cao Netwerk-bedrijven.

Voor een overzicht van de in 2011 aan de leden van de Raad van Commissarissen betaalde vergoedingen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (pagina 134).



Vooruitblik naar 2012

Per 1 september 2012 zal het vaste salaris van de leden van de Raad van Bestuur worden verhoogd met 1,5% hetgeen overeenkomt met de stijging volgens de cao Netwerkbbedrijven, zoals deze van toepassing is op de medewerkers van Alliander.

In het najaar van 2011 heeft een benchmark plaatsgevonden naar de beloning van de Raad van Bestuur van Alliander in vergelijking met de eerder genoemde referentiegroepen. Hoewel de uitkomsten van deze benchmark hier aanleiding toe geven, heeft de Raad van Commissarissen – met het oog op aanstaande wetgeving over de normering van topinkomens in de publieke en semipublieke sector – besloten geen voorstel tot aanpassing van de uitgangspunten ten aanzien van het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur voor 2012 voor te leggen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

In de (semi)publieke sector wordt de beloning van ‘topfunctionarissen’ genormeerd. Op 6 december 2011 heeft de Tweede Kamer ingestemd met het wetsvoorstel Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en

semipublieke sector (WNT). In het voorjaar 2012 zal de Eerste Kamer zich over het wetsvoorstel buigen. De wet zal waarschijnlijk per 1 januari 2013 van kracht worden. Naar verwachting moeten vanaf 1 januari 2013 de salarissen van topfunctionarissen, werkzaam binnen die organisaties die onder de werking van de WNT vallen, voldoen aan het bepaalde in de WNT.

De Raad van Commissarissen acht de voorgenomen normering zorgelijk. De arbeidsmarktpositionering van de organisaties die onder de werking van de WNT komen te vallen, zal negatief worden beïnvloed. Daardoor zal het aantrekken van benodigd talent moeilijker worden. Dit zal naar verwachting zowel gelden voor het aantrekken van gekwalificeerde topfunctionarissen als voor het aantrekken van trainees, omdat het perspectief in bedrijven die niet onder de werking van de WNT vallen substantieel groter zal zijn.

Over de gevolgen van de WNT zal in 2012 op de gebruikelijke wijze nader overleg met aandeelhouders plaatsvinden.

jaarrekening

4

jaarrekening



Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans	93
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	94
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	95
Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen	96

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Noot 1	Bedrijfscombinaties	109
Noot 2	Gesegmenteerde informatie	111
Noot 3	Materiële vaste activa	114
Noot 4	Immateriële vaste activa	116
Noot 5	Investerings in deelnemingen en joint ventures	117
Noot 6	Voor verkoop beschikbare financiële activa	118
Noot 7	Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel)	119
Noot 8	Derivaten	119
Noot 9	Vorraden	120
Noot 10	Handelsvorderingen en overige vorderingen	120
Noot 11	Liquide middelen	120
Noot 12	Eigen vermogen	121
Noot 13	Rentedragende verplichtingen	121
Noot 14	Vooruitontvangen opbrengsten	122
Noot 15	Voorzieningen voor personeelsbeloningen	123
Noot 16	Overige voorzieningen	126
Noot 17	Latente Belastingen	126
Noot 18	Handelsschulden en overige te betalen posten	128
Noot 19	Leases	128
Noot 20	Voorwaardelijke activa en verplichtingen	129
Noot 21	Netto-omzet	130
Noot 22	Overige baten	130
Noot 23	Kosten van inkoop en uitbesteed werk	131
Noot 24	Personeelskosten	131
Noot 25	Overige bedrijfskosten	134
Noot 26	Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	135
Noot 27	Financiële baten	135
Noot 28	Financiële lasten	136

Noot 29	Belastingen	136
Noot 30	Toelichting op het geconsolideerd kastroomoverzicht	137
Noot 31	Vergunningen	137
Noot 32	Verbonden partijen	138
Noot 33	Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten	138
Noot 34	Informatie over risico's en financiële instrumenten	139
Noot 35	Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderinggrondslagen)	148
Noot 36	Gebeurtenissen na balansdatum	150

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans per 31 december, vóór winstbestemming	151
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	151

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Noot 37	Materiële vaste activa	152
Noot 38	Immateriële vaste activa	153
Noot 39	Investerings in deelnemingen	153
Noot 40	Overige financiële activa	154
Noot 41	Liquide middelen	154
Noot 42	Eigen vermogen	154
Noot 43	Voorzieningen	155
Noot 44	Langlopende verplichtingen	155
Noot 45	Voorwaardelijke activa en verplichtingen	156
Noot 46	Saldo overige baten en lasten na belastingen	156

Overige gegevens

Winstbestemming	157
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	158
Gebeurtenissen na balansdatum	159
Belangrijke dochterondernemingen en overige deelnemingen	159

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans

€ miljoen	Noot	2011	2010
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	3	5.575	5.402
Immateriële vaste activa	4	320	320
Investerings in deelnemingen en joint ventures	5	54	57
Voor verkoop beschikbare financiële activa	6	279	261
Overige financiële activa	7	38	40
Latente belastingvorderingen	17	346	368
		6.612	6.448
Vlottende activa			
Voorraden	9	28	27
Handels- en overige vorderingen	10	277	279
Derivaten	8	-	1
Belastingvorderingen		-	19
Overige financiële activa	7	295	125
Liquide middelen	11	106	501
		706	952
Totaal activa		7.318	7.400
Eigen vermogen en verplichtingen			
Eigen vermogen	12		
Aandelenkapitaal		684	684
Agioreserve		671	671
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		494	494
Hedge-reserve		-5	-12
Herwaarderingsreserve		-	-7
Overige reserves		984	854
Resultaat boekjaar		251	222
Totaal eigen vermogen		3.079	2.906
Verplichtingen			
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende verplichtingen	13	1.422	2.152
Derivaten	8	120	95
Verplichtingen uit hoofde van financiële leases	19	133	128
Vooruitontvangen opbrengsten	14	1.505	1.474
Latente belastingverplichtingen	17	-	1
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	55	63
Overige voorzieningen	16	29	52
		3.264	3.965
Kortlopende verplichtingen			
Handelsschulden en overige te betalen posten	18	93	99
Belastingverplichtingen		59	67
Rentedragende verplichtingen	13	509	32
Derivaten	8	49	7
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	58	56
Overlopende passiva		207	268
		975	529
Totaal verplichtingen		4.239	4.494
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		7.318	7.400

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

€ miljoen	Noot	2011	2010 ¹
Netto-omzet	21	1.586	1.432
Overige baten	22	109	93
Totaal bedrijfsopbrengsten		1.695	1.525
Bedrijfskosten			
Kosten van inkoop en uitbesteed werk	23	-450	-427
Personeelskosten	24	-385	-355
Externe personeelskosten	24	-109	-102
Overige bedrijfskosten	25	-193	-187
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten		-1.137	-1.071
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	26	-312	-241
Af: Werk uitgevoerd door de groep en gekapitaliseerd als materiële vaste activa in uitvoering		152	124
Totaal bedrijfskosten		-1.297	-1.188
Bedrijfsresultaat		398	337
Financiële baten	27	29	32
Financiële lasten	28	-205	-147
Resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	5	-5	8
Resultaat voor belastingen		217	230
Belastingen	29	34	-8
Resultaat na belastingen		251	222

¹ De cijfers over 2010 zijn aangepast in verband met wijziging in presentatie waarbij alle fair value mutaties op financiële instrumenten vanaf 2011 worden verantwoord in de financiële baten en lasten.

Het resultaat na belastingen 2011 is volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V.

Het totaalresultaat is als volgt opgebouwd:

Overzicht totaalresultaat

€ miljoen	2011	2010 ¹
Resultaat na belastingen	251	222
Overige elementen totaalresultaat		
Herwaardering voor verkoop beschikbare activa	7	3
Mutatie reële waarde kasstroomafdekkingen	-22	-4
Beëindigen hedge relatie	29	-
Totaalresultaat	265	221

¹ De cijfers over 2010 zijn aangepast in verband met wijziging in presentatie waarbij alle fair value mutaties op financiële instrumenten vanaf 2011 worden verantwoord in de financiële baten en lasten.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

€ miljoen

	Noot	2011	2010 ¹
Kasstroom uit operationele activiteiten	30		
Resultaat na belastingen		251	222
Aanpassingen voor:			
- financiële baten en lasten		176	115
- belastingen		-34	8
- resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures		5	-8
- afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen		255	200
Veranderingen in werkkapitaal:			
- voorraden		-1	-3
- handels- en overige vorderingen		2	58
- handelsschulden en overlopende passiva		-73	-44
Totaal veranderingen in werkkapitaal		-72	11
Mutatie belastinglatenties, voorzieningen, derivaten en overig		72	45
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		653	593
Betaalde rente		-149	-132
Ontvangen rente		15	26
Ontvangen dividend deelnemingen en joint ventures		1	5
Ontvangen winstbelasting		7	16
Totaal		-126	-85
Kasstroom uit operationele activiteiten		527	508
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	30		
Acquisities, onder aftrek van aangekochte liquide middelen		-	-56
Investerings in materiële vaste activa		-475	-368
Bijdrage investeringen van derden		81	87
Investerings in financiële activa (deelnemingen en joint ventures)		-4	-3
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-398	-340
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	30		
Mutatie kortlopende rentedragende schulden en kortlopend deel van de langlopende schulden		-23	-74
Uitgifte langlopende leningen		23	24
Afgeloste langlopende leningen		-259	-684
Mutaties uitgezette kortlopende deposito's		-170	176
Uitgifte achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		-	494
Couponrente achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		-15	-
Betaald dividend		-80	-54
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-524	-118
Nettokasstroom		-395	50
Liquide middelen per 1 januari		501	451
Nettokasstroom		-395	50
Liquide middelen per 31 december		106	501

1 De cijfers over 2010 zijn aangepast verband met wijziging in presentatie waarbij alle fair value mutaties op financiële instrumenten vanaf 2011 worden verantwoord in de financiële baten en lasten.

Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen

Aan aandeelhouders en andere vermogenverschaffers toerekenbaar eigen vermogen

€ miljoen	Aandelen- kapitaal	Agio- reserve	Achter- gestelde eeuwig- durende obligatie- lening	Hedge- reserve	Herwaar- derings- reserve	Overige reserves	Resultaat boekjaar	Totaal
Per 1 januari 2010	684	671	-	-8	-10	596	312	2.245
Mutatie reële waarde kasstroomafdekkingen	-	-	-	-4	-	-	-	-4
Herwaardering voor verkoop beschikbare financiële activa	-	-	-	-	3	-	-	3
Nettoresultaat 2010	-	-	-	-	-	-	222	222
Totaalresultaat 2010	-	-	-	-4	3	-	222	221
Aangetrokken achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	494	-	-	-	-	494
Dividend 2009	-	-	-	-	-	-	-54	-54
Bestemming resultaat 2009	-	-	-	-	-	258	-258	-
Per 31 december 2010	684	671	494	-12	-7	854	222	2.906
Mutatie reële waarde kasstroomafdekkingen	-	-	-	-22	-	-	-	-22
Herwaardering voor verkoop beschikbare financiële activa	-	-	-	-	7	-	-	7
Beëindigen hedge relatie	-	-	-	29	-	-	-	29
Nettoresultaat 2011	-	-	-	-	-	-	251	251
Totaalresultaat 2011	-	-	-	7	7	-	251	265
Couponrente achtergestelde eeuwigdurende obligatielening na belastingen	-	-	-	-	-	-12	-	-12
Dividend 2010	-	-	-	-	-	-	-80	-80
Bestemming resultaat 2010	-	-	-	-	-	142	-142	-
Per 31 december 2011	684	671	494	-5	-	984	251	3.079

Het beëindigen van de hedge relatie heeft betrekking op een in 2010 afgesloten derivaat ter afdekking van toekomstige renterisico's op een deel van ons EMTN-programma. Ultimo 2011 is de hedge relatie verbroken, waardoor niet langer hedge accounting wordt toegepast.

De negatieve hedge-reserve bedroeg, onder aftrek van latente belastingen van € 10 miljoen, ultimo 2011 € 29 miljoen. Het brutobedrag van € 39 miljoen is ultimo 2011 ten laste van de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Waarderingsgrondslagen

Alliander N.V. is een naamloze vennootschap die statutair is gevestigd in Arnhem. De belangrijkste activiteiten van Alliander en zijn dochterondernemingen (hierna aangeduid als 'Alliander', 'de Alliander-groep', 'de groep' of vergelijkbare aanduidingen) omvatten het beheer van elektriciteits- en gasnetwerken in ongeveer een derde van Nederland en het leveren van netwerkgerelateerde diensten.

Deze jaarrekening 2011 is op 7 maart 2012 ondertekend door de leden van de Raad van Bestuur en door de leden van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen zal de jaarrekening ter vaststelling voorleggen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 april 2012.

Stelselwijziging presentatie

Alliander heeft besloten om met ingang van 2011 de valuta omrekeningsverschillen van de voor verkoop beschikbare financiële activa, die dienen ter dekking van verplichtingen uit hoofde van twee cross border leasecontracten, alsmede van een aan de cross border leasecontracten gerelateerde beleggingsportefeuille geschreven credit default swap (CDS), te verantwoorden onder de financiële baten en lasten in plaats van onder de bedrijfskosten. Tot en met 2010 werden de valuta omrekeningsverschillen van genoemde balansposten (gedenomineerd in USD) verantwoord in de bedrijfskosten.

Naar de mening van Alliander past deze presentatie beter bij de aard van de posten en de reden waarvoor zij worden aangehouden. Daarnaast is deze presentatie meer in lijn met de verwerking van onze financiële instrumenten die niet zijn gerelateerd aan cross border leasecontracten. Presentatie van de valuta omrekeningsverschillen gerelateerd aan deze instrumenten als financiële baten en lasten zorgt voor een beter inzicht voor de gebruiker van de jaarrekening in het bedrijfsresultaat dat Alliander behaalt uit hoofde van zijn primaire activiteiten.

De hiervoor genoemde wijziging heeft geen invloed op het netto-resultaat en derhalve ook niet op het eigen vermogen. Wel vindt er een verschuiving plaats van het bedrijfsresultaat naar de financiële baten en lasten.

Voor het verslagjaar 2010 betekent deze wijziging dat het bedrijfsresultaat met € 7 miljoen is toegenomen ten laste van de financiële baten en lasten. Indien deze wijziging niet was doorgevoerd in 2011 zou het bedrijfsresultaat

€ 412 miljoen bedragen en het saldo financiële baten en lasten € 181 miljoen. De vergelijkende cijfers over 2010 zijn overeenkomstig aangepast.

IFRS

De jaarrekening van Alliander is opgesteld op basis van de International Financial Reporting Standards (IFRS) per 31 december 2011, die door de Europese Unie (EU) zijn goedgekeurd. IFRS omvat zowel de IFRS-standaarden als de International Accounting Standards, die door de International Accounting Standards Board (IASB) zijn uitgebracht, en de interpretaties van IFRS- en IAS-standaarden, uitgebracht door het IFRS Interpretations Committee (IFRIC) respectievelijk het Standing Interpretations Committee (SIC).

De belangrijkste grondslagen voor waardering en resultaatbepaling die zijn gehanteerd bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening worden hierna beschreven. Het historische kostenprincipe wordt gehanteerd. In afwijking hiervan geldt dat bepaalde activa en verplichtingen, waaronder derivaten, tegen reële waarde worden gewaardeerd. Tenzij anders vermeld, zijn deze waarderingsgrondslagen consistent toegepast voor alle boekjaren die in deze jaarrekening zijn opgenomen.

Het opstellen van een jaarrekening brengt met zich mee dat gebruik wordt gemaakt van schattingen en veronderstellingen die zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en op factoren die naar het oordeel van het management aanvaardbaar zijn, gegeven de specifieke omstandigheden. Deze schattingen en veronderstellingen zijn van invloed op de waardering en presentatie van de gerapporteerde activa en verplichtingen, op de niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen evenals op de gedurende het boekjaar gerapporteerde baten en lasten. De werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van de gehanteerde schattingen en veronderstellingen. In noot [35] op de jaarrekening wordt nadere informatie verstrekt over die gebieden en posten in de jaarrekening waar gebruik wordt gemaakt van schattingen en veronderstellingen.

Tenzij anders vermeld, luiden alle in de jaarrekening opgenomen bedragen in miljoenen euro's.

Ongerealiseerde winsten op transacties tussen de Alliander-groep en haar deelnemingen dan wel joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang

van de groep in de deelneming of de joint venture. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij deze transactie aanleiding geeft tot het verantwoorden van een bijzonder waardevermindering-verlies. De waarderingsgrondslagen van deelnemingen en joint ventures worden indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderingsgrondslagen binnen de Alliander-groep te realiseren.

Nieuwe en/of gewijzigde IFRS-standaarden die van toepassing zijn in 2011

De IASB en het IFRIC hebben nieuwe en/of gewijzigde standaarden en interpretaties uitgebracht, die met ingang van boekjaar 2011 van toepassing zijn voor Alliander. Onderstaande standaarden en interpretaties zijn goedgekeurd door de Europese Commissie.

IFRS 1 'First-time adoption of IFRS' en IFRS 7 'Financial Instruments: Disclosures' zijn aangepast om eerste toepassers van IFRS eenzelfde vrijstelling te bieden die aan bestaande toepassers van IFRS 7 was geboden als overgangsbepaling bij de aanpassing van IFRS 7 in 2009. Deze wijzigingen hebben geen effect op Alliander.

IAS 24 'Related Party Disclosures' is aangepast. De aanpassing verduidelijkt de definitie van een verbonden partij en vereenvoudigt de definitie van de toelichtingvereisten voor entiteiten waarover zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap wordt uitgeoefend door de overheid of waarbij de overheid een belang heeft dat invloed van betekenis heeft. IAS 24 heeft een beperkt effect op Alliander.

IAS 32 'Financial instruments: Presentation' is aangepast met het oog op verduidelijking hoe bepaalde claims ('rights issues') administratief moeten worden verwerkt wanneer de uitgegeven instrumenten in een andere valuta dan de functionele valuta van de emittent luiden. Deze aanpassing heeft geen effect op Alliander, omdat Alliander dergelijke instrumenten niet kent.

Het IASB 'Annual Improvements Process 2010' heeft geresulteerd in correcties en verscheidene aanpassingen van zes standaarden en één interpretatie. Deze wijzigingen zijn van toepassing vanaf 1 januari 2011. Omdat deze wijzigingen geen materieel effect op Alliander hebben, worden ze hier niet afzonderlijk genoemd.

IFRIC 14 'The limit on a Defined Benefit Asset, Minimum Funding Requirements and their Interaction, Prepayment of a minimum Funding Requirement' is aangepast om de onbedoelde consequentie van IFRIC 14 weg te nemen dat het niet is toegestaan in bepaalde omstandigheden voorschotten op vereiste minimale dekkingsbijdragen als actief op te nemen. De aanpassing,

die van toepassing zal zijn vanaf 1 januari 2011, heeft geen effect op Alliander.

IFRIC 19 'Extinguishing Financial Liabilities with Equity Instruments'. Deze interpretatie ziet toe op de verschillende verwerkingswijzen van entiteiten bij uitgifte van instrumenten ter gehele of gedeeltelijke delging van een financiële verplichting. Deze interpretatie heeft geen impact op Alliander.

Verwachte wijzigingen in waarderingsgrondslagen

Naast bovengenoemde nieuwe en gewijzigde standaarden, hebben de IASB en het IFRIC tot en met 2011 nieuwe en/of gewijzigde standaarden en interpretaties uitgebracht die met ingang van het boekjaar 2012 of latere boekjaren van toepassing zullen zijn voor Alliander. Deze standaarden en interpretaties kunnen alleen maar worden toegepast als zij worden goedgekeurd door de Europese Commissie.

IFRS 1 'First time adoption' is aangepast voor een tweetal onderwerpen, te weten de verwijzing naar transitie-datum en hyperinflatie. Deze aanpassingen, die gelden voor boekjaren na 1 juli 2011, zijn niet van toepassing op Alliander.

IFRS 7 'Financial Instruments: Disclosures – on derecognition' is aangepast met als doel de transparantie te bevorderen van de verslaggeving van overdrachten, met name wanneer daarbij sprake is van securitisatie van financiële activa. Deze aanpassing heeft geen effect op Alliander.

IFRS 9 'Financial Instruments' is een nieuwe standaard. Deze standaard brengt nieuwe vereisten met zich mee voor classificatie en waardering van financiële activa. In december 2011 is de datum van eerste toepassing vastgesteld op 1 januari 2015. In 2010 zijn nieuwe vereisten aan IFRS 9 toegevoegd voor classificatie en waardering van financiële verplichtingen. Op dit moment is nog onbekend of en in welke mate de Europese Unie IFRS 9 zal bekrachtigen. De impact voor Alliander is derhalve ook nog niet te bepalen.

IAS 1 'Financial statement presentation' is aangepast met als belangrijkste aanpassing dat binnen de overige elementen van het totaalresultaat een groepering moet plaatsvinden van onderdelen die al dan niet zullen worden afgewikkeld via het resultaat.

IAS 12 'Income taxes' is aangepast. Met deze aanpassing wordt een uitzondering geïntroduceerd op de algemene regel dat belastinglatenties met betrekking tot vastgoedbeleggingen gewaardeerd moeten worden tegen reële waarde. Met deze aanpassing komt SIC 21 'Income taxes – recovery of revalued non-depreciable assets' te

vervallen. Deze aanpassing zal naar verwachting geen effect hebben op Alliander. De IAS 12 aanpassing is van toepassing op de boekjaren vanaf 1 januari 2012.

IAS 19 'Employee Benefits' is aangepast. Door deze aanpassing komt de corridor-benadering te vervallen en worden de financieringskosten berekend op een netto kapitalisatiebasis. Verwacht wordt dat deze aanpassing, die van toepassing zal zijn vanaf 1 januari 2013, een beperkte impact op Alliander zal hebben.

IAS 32 'Financial Instruments: presentation' en IFRS 7 'Financial Instruments: disclosures' zijn aangepast ten aanzien van off-setting van activa en verplichtingen. In IAS 32 is een nadere toelichting opgenomen terzake de voorwaarden waaraan voldaan moet zijn voor off-setting en IFRS 7 is uitgebreid met specifieke toelichting-vereisten voor instrumenten waarop off-setting van toepassing is. Deze aanpassingen zullen van toepassing zijn met ingang van 1 januari 2014. Naar verwachting hebben deze aanpassingen geen of een beperkte impact voor Alliander.

IFRS 10 'Consolidated Financial Statements'. IFRS 10 vervangt het deel van IAS 27 dat zich richt op de geconsolideerde jaarrekening alsmede interpretatie SIC 12 en is van toepassing vanaf 1 januari 2013. IFRS 10 gaat uit van een single control model dat van toepassing is op alle entiteiten inclusief voor een bijzonder doel opgerichte entiteiten. Deze nieuwe benadering kan impact hebben op de consolidatie van Alliander; deze impact moet nog worden vastgesteld.

IFRS 11 'Joint arrangements'. IFRS 11 vervangt IAS 31 en SIC 13 en is van toepassing vanaf 1 januari 2013. IFRS 11 onderscheidt twee vormen van gezamenlijke regelingen: joint operations en joint ventures. Er is sprake van joint operations als de samenwerking zich richt op het gezamenlijke belang in activa, verplichtingen, opbrengsten of kosten. Een joint venture is aan de orde als de regeling recht geeft op het nettoresultaat van de samenwerking en overeenkomstig het belang in de vermogenswaarde wordt opgenomen. Onder IFRS 11 is proportionele consolidatie van joint ventures niet langer toegestaan. De impact voor Alliander moet nog worden vastgesteld.

IFRS 12 'Disclosures of interests in other entities'. In IFRS 12 zijn de toelichtingvereisten opgenomen voor alle vormen van belangen in andere entiteiten, waaronder joint arrangements, voor een bijzonder doel opgerichte entiteiten en andere niet in de balans opgenomen speciale entiteiten. IFRS 12 is van toepassing vanaf 1 januari 2013. De impact voor Alliander moet nog worden vastgesteld.

IFRS 13 'Fair value measurement'. IFRS 13 heeft tot doel de consistentie van waarderingen tegen reële waarde te verbeteren en de complexiteit daarvan te verminderen door een precieze definitie van waardering tegen reële waarde en de bijbehorende toelichtingvereisten voor gebruik binnen IFRS. IFRS 13 is van toepassing vanaf 1 januari 2013. De impact voor Alliander moet nog worden vastgesteld.

IAS 27 'Separate financial statements' (revised 2011) is met het verschijnen van IFRS 10 aangepast en omvat de bepalingen voor de enkelvoudige jaarrekening die overblijven na het overbrengen van de consolidatiebepalingen naar IFRS 10.

IAS 28 'Associates and joint ventures' (revised 2011) bevat in aansluiting op IFRS 11 de bepaling dat, naast deelnemingen, joint ventures moeten worden opgenomen tegen de equity methode.

Grondslagen voor de consolidatie

Dochterondernemingen

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Alliander en zijn dochterondernemingen. Dochterondernemingen zijn ondernemingen waarop Alliander, direct of indirect, beslissende zeggenschap uitoefent over het operationele en financiële beleid teneinde daar voordelen uit te behalen. Bij de bepaling of er sprake is van beslissende zeggenschap worden de bestaande en potentiële stemrechten, die thans uitoefenbaar of converteerbaar zijn, meegenomen, alsmede het bestaan van andere overeenkomsten die Alliander in staat stellen het operationele en financiële beleid te bepalen.

De activa, verplichtingen en resultaten van dochterondernemingen worden integraal geconsolideerd. De resultaten van geconsolideerde maatschappijen die zijn verkregen gedurende het jaar worden meegenomen vanaf de datum waarop de beslissende zeggenschap over deze ondernemingen is verkregen. Dochterondernemingen worden gedeconsolideerd vanaf het moment waarop geen beslissende zeggenschap meer kan worden uitgeoefend.

De zogeheten overnamemethode (of 'acquisition method') wordt toegepast bij de verwerking van overnames van dochterondernemingen door Alliander. De kostprijs van de overname wordt bepaald door op de datum van overname de reële waarde van de overgenomen activa, de uitgegeven eigen vermogensinstrumenten en de aangegane of overgenomen schulden te bepalen. De overgedragen vergoeding omvat de reële waarde van alle activa of verplichtingen die voortvloeien uit een voorwaardelijke vergoedingsregeling. De identificeerbare

activa en verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen die zijn overgenomen bij een acquisitie worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde op acquisitiedatum, onafhankelijk van de omvang van het aan minderheidsbelangen toe te rekenen deel (zie tevens de waarderingsgrondslagen betreffende goodwill). Voor elke bedrijfscombinatie wordt bepaald of enig minderheidsbelang in de overgenomen partij gewaardeerd wordt tegen reële waarde of tegen het evenredige deel van het minderheidsbelang in de identificeerbare netto-activa van de overgenomen partij. De belangen van derden in het groepsvermogen en het groepsresultaat worden separaat gepresenteerd als 'minderheidsbelangen', respectievelijk 'resultaat na belastingen toerekenbaar aan minderheidsaandeelhouders'. Investerings in dochterondernemingen worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met bijzondere waardevermindering. De kostprijs wordt aangepast voor wijziging in de vergoeding voortkomend uit aanpassingen van voorwaardelijke vergoedingen.

Intercompany-transacties, balansposten en ongerealiseerde winsten op transacties tussen dochterondernemingen worden geëlimineerd. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de transactie aanleiding geeft tot het verantwoorden van een bijzonder waardeverminderingverlies. De waarderingsgrondslagen van dochterondernemingen zijn indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderingsgrondslagen binnen de Alliander-groep te waarborgen.

Waarderingsgrondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening

In de enkelvoudige jaarrekening heeft Alliander gebruikgemaakt van de optie zoals opgenomen in artikel 362 lid 8 van Titel 9 Boek 2 BW. Bij toepassing van deze optie worden de grondslagen van waardering en resultaatbepaling die in de geconsolideerde jaarrekening worden gehanteerd, toegepast. Deze grondslagen betreffen tevens de grondslagen voor presentatie van financiële instrumenten als eigen of vreemd vermogen. Deelnemingen in geconsolideerde groepsmaatschappijen worden gewaardeerd tegen de 'equity-method' waarin de goodwill is opgenomen. Op grond van artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW is in de enkelvoudige jaarrekening een verkorte winst-en-verliesrekening opgenomen.

Deelnemingen en joint ventures

Deelnemingen zijn die entiteiten waarop Alliander, direct of indirect, invloed van betekenis uitoefent op het financiële en operationele beleid, maar geen beslissende zeggenschap. Over het algemeen is hier sprake van indien Alliander tussen de 20% en 50% van de stemrechten kan uitoefenen.

Joint ventures zijn overeenkomsten waarbij Alliander, samen met één of meerdere partijen, activiteiten uitvoert waarbij alle partijen gezamenlijk de zeggenschap uitoefenen.

In de jaarrekening is een overzicht opgenomen van de belangrijkste deelnemingen en joint ventures.

Investerings in deelnemingen en belangen in joint ventures worden gewaardeerd volgens de 'equity method'. De initiële waardering vindt plaats tegen historische kostprijs. De boekwaarde van de deelneming of de joint venture omvat de goodwill die bij de verwerving van de deelneming of het aangaan van de joint venture is betaald en het aandeel van Alliander in de wijzigingen in het eigen vermogen van de deelneming, respectievelijk joint venture na het moment van verwerving, respectievelijk aangaan daarvan. Het aandeel in de gerealiseerde resultaten van de deelneming na overnamedatum wordt in de winst-en-verliesrekening opgenomen en het aandeel in de wijziging in de niet-gerealiseerde resultaten van de deelnemingen na overnamedatum wordt opgenomen in het overige totaalresultaat. In het geval dat de (gecumuleerde) verliezen van de deelneming en/of joint venture de boekwaarde overstijgen, worden deze verliezen niet meer verwerkt, tenzij Alliander de verplichting heeft of betalingen heeft gedaan om deze verliezen aan te zuiveren. In dat geval wordt ten laste van het resultaat een voorziening getroffen.

Ongerealiseerde winsten op transacties tussen de Alliander-groep en haar deelnemingen dan wel joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang van de groep in de deelneming of de joint venture. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij deze transactie aanleiding geeft tot het verantwoorden van een bijzonder waardeverminderingverlies. De waarderingsgrondslagen van deelnemingen en joint ventures worden indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderingsgrondslagen binnen de Alliander-groep te realiseren.

Reikwijdte van de consolidatie

Alliander heeft op 16 maart 2010 alle aandelen in aannemingsbedrijf Stam Heerhugowaard Holding B.V. (hierna: Stam) te Heerhugowaard en op 1 juli 2010 alle aandelen in netwerkbedrijf Endinet B.V. (thans Endinet Groep B.V., hierna: Endinet) te Eindhoven overgenomen. De cijfers van Stam en Endinet zijn vanaf 16 maart 2010 respectievelijk 1 juli 2010 verantwoord in de geconsolideerde cijfers van Alliander. Voor een nadere toelichting op beide acquisities wordt verwezen naar noot [1].

In 2011 hebben er geen nieuwe consolidaties plaatsgevonden en zijn geen consolidaties vervallen.

In deze jaarrekening is separaat een overzicht opgenomen van de belangrijkste dochterondernemingen, deelnemingen en joint ventures. De lijst met gegevens betreffende de kapitaalbelangen, zoals bedoeld in de artikelen 379 en 414 van Boek 2 Titel 9 BW, is gedeponneerd ten kantore van het Handelsregister te Arnhem.

Segmentrapportage

Segmenten worden gerapporteerd in overeenstemming met de wijze waarop intern gerapporteerd wordt aan de 'Chief Operating Decision-Maker' (CODM). De Raad van Bestuur is geïdentificeerd als de hoogstgeplaatste functionaris (CODM), die verantwoordelijk is voor de toewijzing van middelen en voor de beoordeling van prestaties van de segmenten. De interne rapportages zijn gebaseerd op de grondslagen die voor de geconsolideerde jaarrekening worden toegepast. De intern gerapporteerde resultaten zijn op vergelijkbare basis, dat wil zeggen exclusief bijzondere posten en fair value-mutaties. In noot [2] is de aansluiting naar de gerapporteerde cijfers opgenomen.

Omrekening van vreemde valuta

Functionele en presentatievaluta

De posten in de jaarrekening van iedere entiteit die tot de Alliander-groep behoort, worden geadmistreerd in de valuta van de primaire economische omgeving waarin de betrokken entiteit opereert ('de functionele valuta'). De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld in euro's, de functionele en presentatievaluta van Alliander.

Omrekening van transacties en balansposten in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta tegen de op dat moment geldende valutakoers. Monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Valuta-omrekeningsverschillen voortvloeiend uit de afwikkeling van in vreemde valuta luidende transacties, respectievelijk voortvloeiend uit de omrekening per balansdatum, worden in het resultaat verwerkt, tenzij deze rechtstreeks worden verwerkt in het totaalresultaat als kasstroomafdekking of afdekking van een netto-investering in een buitenlandse entiteit.

Omrekeningsverschillen op financiële activa en verplichtingen die tegen reële waarde worden gewaardeerd met verwerking van de waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden verwerkt als onderdeel van de mutatie in de reële waarde van de desbetreffende post. Omrekeningsverschillen op monetaire voor verkoop beschikbare financiële activa worden in het resultaat verantwoord, indien zij betrekking hebben op de

omrekening van de geamortiseerde kostprijs in vreemde valuta. Alle overige omrekeningsverschillen worden in het eigen vermogen verantwoord.

Bijzondere waardeverminderingen

Om bijzondere waardeverminderingen te bepalen, worden activa gegroepeerd op het laagste niveau waarop deze separaat identificeerbare kasstromen genereren. Deze groepering van activa wordt aangeduid als kasstroomgenererende eenheid. Voor goodwill geldt dat het niveau waarop groepering van activa plaatsvindt, overeenkomt met de wijze waarop intern de goodwill door het management wordt beoordeeld. Bijzondere waardeverminderingen van kasstroomgenererende eenheden worden in eerste instantie gealloceerd aan de goodwill van de kasstroomgenererende eenheid (of groep van kasstroomgenererende eenheden) en vervolgens pro rata aan de boekwaarde van de overige activa van de kasstroomgenererende eenheid.

Voor goodwill wordt jaarlijks vastgesteld of er mogelijk sprake is van een bijzondere waardevermindering door de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid (of groep van kasstroomgenererende eenheden) waaraan deze is toegerekend te vergelijken met de realiseerbare waarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies – het verschil tussen de boekwaarde en realiseerbare waarde – wordt verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Indien gebeurtenissen of veranderingen in omstandigheden hiertoe aanleiding geven, wordt vastgesteld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa, immateriële activa of financiële vaste activa. Jaarlijks en bij tussentijdse publicatie wordt geëvalueerd of dergelijke gebeurtenissen of veranderingen aan de orde zijn.

Per 1 januari 2011 heeft binnen Alliander een wijziging in de kasstroomgenererende eenheden plaatsgevonden. De belangrijkste wijziging heeft plaatsgevonden binnen de meetdienst als gevolg van het feit dat de meetdienst kleinverbruik elektriciteit vanaf 1 januari 2011 en de meetdienst kleinverbruik gas vanaf 1 januari 2012 zijn gereguleerd.

De realiseerbare waarde is de hoogste van de verkoopprijs, verminderd met de kosten om het actief te verkopen of de bedrijfswaarde. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde worden geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belastingen. Deze disconteringsvoet reflecteert de tijdswaarde van geld en de risico's die specifiek met het betrokken actief verband houden. Indien bepaalde activa niet zelfstandig kasstromen genereren, dan wordt de realiseerbare waarde bepaald voor de kasstroom-genererende eenheid waarvan het desbetreffende actief deel uitmaakt.

Indien een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is opgehouden te bestaan, dan wordt dit slechts teruggedraaid ten gunste van het resultaat tot het bedrag van de oorspronkelijke boekwaarde, verminderd met reguliere afschrijvingen en amortisatie tot het moment van terugboeking van het verlies. Bijzondere waardeverminderingverliezen op goodwill worden niet teruggeboekt.

Beëindigde bedrijfsactiviteiten en activa aangehouden voor de verkoop

Vaste activa en activa die behoren tot de afzonderlijk belangrijke activiteiten die worden aangehouden voor de verkoop, alsmede de verplichtingen die daaraan zijn toe te wijzen, worden separaat getoond op de balans. Activa worden als zodanig aangemerkt indien Alliander zich heeft gecommitteerd het betrokken actief te verkopen, het verkoopproces in gang is gezet en de vermoedelijke verkoop naar verwachting zal plaatsvinden binnen één jaar nadat het betrokken actief als aangehouden voor de verkoop wordt geclassificeerd. Op deze activa wordt niet meer afgeschreven, doch afwaardering vindt plaats naar de reële waarde, verminderd met de verwachte verkoopkosten indien deze waarde lager is dan de boekwaarde. Indien de verkoop niet binnen één jaar heeft plaatsgevonden worden het betrokken actief alsmede de verplichtingen die daaraan zijn toe te wijzen niet langer separaat getoond op de balans, tenzij de overschrijding van de éénjaarijperiode het gevolg is van gebeurtenissen of omstandigheden waarover Alliander geen controle heeft en Alliander vasthoudt aan zijn plan om het betrokken actief te verkopen.

De activa die worden aangehouden voor verkoop en de daarbij behorende verplichtingen worden in de balans separaat verantwoord vanaf het moment dat deze als zodanig worden aangemerkt. De vergelijkende cijfers in de balans worden op dit punt niet aangepast. De resultaten uit beëindigde bedrijfsactiviteiten omvatten de resultaten over het gehele boekjaar tot aan het moment van afsluiting, onafhankelijk van het moment waarop de activiteiten als beëindigde bedrijfsactiviteiten zijn aangemerkt. De vergelijkende cijfers worden eveneens aangepast.

Materiële vaste activa

De post materiële vaste activa is onderverdeeld in de volgende categorieën:

- terreinen en gebouwen;
- netwerken;
- overige vaste bedrijfsmiddelen;
- activa in uitvoering/vooruitbetaalde activa.

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen historische kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Alliander heeft bij de overgang naar IFRS op

1 januari 2004 gebruikgemaakt van de optie in IFRS 1 'First-time Adoption of International Financial Reporting Standards' om netwerken te waarderen tegen de veronderstelde kostprijs op dat moment.

De historische kostprijs omvat alle uitgaven die direct zijn toe te rekenen aan de aanschaf van de materiële vaste activa of productie ervan voor eigen gebruik. De kostprijs van activa die intern zijn geproduceerd, bevatten de directe kosten van materialen, arbeid en andere directe productiekosten die aan de productie van het actief zijn toe te wijzen, respectievelijk de kosten die benodigd zijn om het actief in operationele staat te brengen.

Kosten van leningen die verband houden met de aanschaf van materiële vaste activa of met activa in uitvoering worden met ingang van 1 januari 2009 geactiveerd voor zover ze direct toerekenbaar zijn aan de aankoop, productie of constructie van een kwalificerend actief. Voor Alliander houdt dit in dat interestlasten verplicht worden gekapitaliseerd voor alle kwalificerende activa waarvan de aanvangsdatum voor activering op of na 1 januari 2009 valt.

De kosten die worden gemaakt voor de vervaardiging of aanschaf van een materieel vast actief respectievelijk na het moment van ingebruikname worden slechts geactiveerd indien aannemelijk is dat deze kosten toekomstige economische voordelen zullen genereren en mits deze kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Afhankelijk van de situatie worden deze investeringen begrepen in de boekwaarde van de desbetreffende activa of worden deze separaat geactiveerd. De boekwaarde van het oorspronkelijke actief wordt gedesinvesteerd bij vervanging. Uitgaven voor onderhoud worden direct ten laste van het resultaat gebracht in het jaar dat deze worden gemaakt.

De kostprijs bevat tevens de contante waarde van de geschatte kosten van ontmanteling en opruiming van het actief en de kosten die worden gemaakt om het terrein, indien van toepassing, terug te brengen in de oorspronkelijke staat, voor zover daar een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting toe bestaat. Deze kosten worden geactiveerd op het moment van aanschaf of op een later tijdstip bij het ontstaan van de verplichting. In beide gevallen worden de geactiveerde kosten afgeschreven over de verwachte resterende levensduur van het betrokken actief.

Materiële vaste activa worden afgeschreven op basis van de lineaire methode, rekening houdend met de verwachte restwaarde, over de verwachte gebruiksduur van de verschillende componenten waaruit het betrokken actief bestaat.

De gebruiksduren van de componenten waaruit de activacategorieën bestaan, zijn als volgt opgebouwd:

- terreinen: op terreinen wordt niet afgeschreven;
- gebouwen: 20-50 jaar;
- netwerken: 5-55 jaar;
- overige vaste bedrijfsmiddelen: 3-60 jaar;
- activa in uitvoering: op activa in aanbouw wordt niet afgeschreven.

De activa behorende tot de netwerken met een korte gebruiksduur (5 jaar) hebben voornamelijk betrekking op elektronica. De netten zelf (leidingen en kabels) hebben over het algemeen een gebruiksduur van 40 tot 55 jaar. De verwachte gebruiksduur, de restwaarde en afschrijvingsmethoden worden jaarlijks opnieuw geëvalueerd en indien nodig aangepast. Winsten of verliezen bij afstoting worden bepaald aan de hand van de opbrengsten en de op moment van afstoting geldende boekwaarde. Winsten worden verantwoord onder overige baten.

Schattingwijziging afschrijvingsduur netwerken

In het kader van de ontwikkelingen in de energiesector, zoals de energietransitie, technologische en economische vooruitgang en zwaardere veiligheidseisen, heeft Alliander een plan opgesteld waarin de toekomstvisie is vastgelegd. Een belangrijke conclusie hieruit is dat Alliander het bestaande netwerk versneld zal moeten aanpassen (vervangen) teneinde adequaat te kunnen inspelen op de toekomstige energievraag en -aanbod. Als gevolg hiervan zijn de gebruiksduren van de elektriciteit- en gasnetten aangepast. Dit heeft geresulteerd in kortere gebruiksduren voor de elektriciteit- en gasnetten met ingang van 1 januari 2011. De afschrijvingskosten en geamortiseerde bijdragen (overige opbrengsten) zijn op grond van deze aanpassing over 2011 respectievelijk met € 38 miljoen en € 14 miljoen gestegen, zodat het bedrijfsresultaat over 2011 met per saldo € 24 miljoen wordt beïnvloed.

Immateriële vaste activa

Goodwill

Goodwill betreft het bedrag waarmee de overnameprijs de reële waarde van de door Alliander overgenomen identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van overgenomen dochterondernemingen of deelnemingen overtreft. Goodwill betaald bij de overname van dochterondernemingen wordt verantwoord onder de post immateriële vaste activa. Goodwill betaald bij de overname van een deelneming wordt begrepen in de verkrijgingsprijs van de betrokken deelnemingen. Indien de overnameprijs lager is dan de reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen (negatieve goodwill), dan wordt dit verschil direct ten gunste van het resultaat gebracht.

De boekwaarde van goodwill omvat de historische kostprijs verminderd met de cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Jaarlijks wordt door middel van impairmenttesten vastgesteld of sprake is van een bijzondere waardevermindering van goodwill. Bij de bepaling van het resultaat op het afstoten van een entiteit of kasstroomgenererende eenheid wordt rekening gehouden met de goodwill die toe te kennen is aan deze entiteit of eenheid.

Overig

Verhuurcontracten met derden, voor zover deze zijn gekocht, worden als overig immaterieel actief op de balans opgenomen. Deze contracten worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige kasstromen. Afschrijving vindt plaats over de gemiddelde looptijd van de aangekochte contracten.

Financiële activa

Binnen de post financiële activa – veelal investeringen in leningen en aandelen – wordt onderscheid gemaakt in de hierna beschreven categorieën. Financiële activa worden als kortlopend aangemerkt indien de resterende looptijd per balansdatum minder dan 12 maanden bedraagt. Indien de resterende looptijd meer dan 12 maanden is, dan wordt het actief als langlopend aangemerkt. De waardering is afhankelijk van de categorie waarin het financieel actief is ingedeeld.

Leningen en vorderingen

Leningen en vorderingen zijn primaire financiële instrumenten met vaste of variabele betalingen die niet op een actieve markt staan genoteerd. De waardering op het moment van eerste verwerking van de post leningen en vorderingen vindt plaats tegen reële waarde. Over het algemeen is dit gelijk aan de kostprijs van het financieel actief. De waardering na eerste verwerking vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve interestmethode.

Indien voor deze financiële activa een reële waardeafdekking heeft plaatsgevonden, dan wordt de geamortiseerde kostprijs van het financieel actief aangepast voor de winst of het verlies dat is toe te rekenen aan het afgedekte risico. Deze waardemutaties worden in het resultaat verwerkt.

Voor verkoop beschikbare financiële activa

Voor verkoop beschikbare financiële activa worden gewaardeerd tegen reële waarde – zowel initieel als gedurende de periode dat het actief wordt aangehouden. De wijzigingen in reële waarde worden verwerkt in het eigen vermogen (overig totaalresultaat). Op het moment dat deze activa worden verkocht, wordt de cumulatieve waardemutatie, die in het eigen vermogen is verwerkt, in de winst-en-verliesrekening opgenomen. De interestbaten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

in de periode waaraan deze baten kunnen worden toegerekend. Investeringsinstrumenten waarvan de marktwaarde niet staat genoteerd in een actieve markt, en waarvan de reële waarde niet betrouwbaar kan worden bepaald, worden na initiële opname gewaardeerd tegen kostprijs.

Derivaten en de administratieve verwerking van afdekkingstransacties

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. De reële waarden worden afgeleid van marktprijzen die staan genoteerd in actieve markten, of door gebruikmaking van recente vergelijkbare markttransacties of waarderingmethoden, zoals discounted cash flow-modellen en optiewaarderingsmodellen indien geen actieve markt bestaat.

Derivaten worden onder de vaste, respectievelijk vlottende activa geënclassificeerd indien de reële waarde positief is en onder de kort-, respectievelijk langlopende verplichtingen indien de reële waarde negatief is. Vorderingen en verplichtingen uit hoofde van derivaten voor transacties met dezelfde tegenpartij worden gesaldeerd indien er een contractueel of juridisch recht tot compensatie bestaat en Alliander de intentie heeft om de uit de transacties voortvloeiende kasstromen netto af te wikkelen.

Verwerking van mutaties in de reële waarde van derivaten

De verwerking van mutaties in de reële waarde (hierna ook aangeduid als fair value-mutaties) van derivaten is ervan afhankelijk of het derivaat wordt aangehouden voor handelsdoeleinden of als afdekkinginstrument (en als zodanig is aangemerkt voor accountingdoeleinden als een effectieve hedge relatie) en, indien het laatste het geval is, het risico dat wordt afgedekt.

Commodity-contracten bestemd voor eigen gebruik
Alliander maakt gebruik van energie commodity-contracten voor de fysieke inkoop van elektriciteit voor de bij het transport van elektriciteit optredende netverliezen. Voor deze contracten wordt 'accrual accounting' toegepast en worden de transacties op het moment van levering tegen de dan van toepassing zijnde prijzen verwerkt. Bij het aangaan van commodity-contracten worden de contracten geënclassificeerd als zijnde bestemd voor eigen gebruik, als afdekkingstransactie of als aangehouden voor handelsdoeleinden.

Afdekkingstransacties

Alliander maakt gebruik van derivaten om valutarisico's op activa en verplichtingen, interestrisico's op langlopende leningen en prijsrisico's die voortvloeien uit energie commodity-contracten af te dekken. Deze afdekkingstransacties zijn onder te verdelen in de volgende twee categorieën:

- **reële waardeafdekking:** dit zijn afdekkingstransacties die dienen ter afdekking van het risico op schommelingen in de reële waarde van activa en/of verplichtingen op de balans, of een deel daarvan, of van vaststaande toezeggingen, of een deel daarvan, die het resultaat kunnen beïnvloeden. Een vaststaande toezegging betreft een bindende overeenkomst tot ruil van een bepaalde hoeveelheid economische middelen tegen een bepaalde prijs op een bepaalde datum, respectievelijk data in de toekomst. Wijzigingen in de reële waarde van derivaten die als reële waardeafdekking worden aangemerkt worden in het resultaat verantwoord, tezamen met de wijzigingen in de reële waarde van de (groep van) activa en verplichtingen die zijn toe te wijzen aan het afgedekte risico;
- **kasstroomafdekking:** dit zijn afdekkingstransacties die het risico op schommelingen in (toekomstige) kasstromen die het resultaat kunnen beïnvloeden, afdekken. De afdekkingen zijn toewijsbaar aan een specifiek risico dat is gerelateerd aan een balanspost of een toekomstige transactie die hoogst waarschijnlijk is. Het effectieve deel van de wijzigingen in de reële waarde van de hedge-reserve wordt in het eigen vermogen onder de reserves verwerkt. Het niet-effectieve deel wordt verwerkt in het resultaat. De cumulatieve bedragen die in het eigen vermogen zijn verwerkt, worden overgeheveld naar het resultaat in dezelfde periode waarin de afgedekte transactie in het resultaat wordt verwerkt. Echter, indien een verwachte toekomstige transactie die is afgedekt leidt tot de opname op de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, dan worden de cumulatieve waardemutaties van de afdekkingen, die zijn verwerkt in het eigen vermogen, begrepen in de initiële waardering van het betrokken actief, respectievelijk de verplichting. Als de afdekking vervalt of wordt verkocht, of indien het afdekkinginstrument niet langer aan de criteria voor het toepassen van de administratieve verwerking van afdekkingstransacties ('hedge accounting') voldoet, dan blijft het cumulatieve resultaat in het eigen vermogen tot het moment waarop de verwachte toekomstige transactie in het resultaat wordt begrepen. Indien een verwachte toekomstige transactie geen doorgang zal vinden, dan wordt het cumulatieve resultaat dat in het eigen vermogen was verwerkt overgeheveld naar het resultaat.

Overige derivaten

Reële waardemutaties van overige derivaten worden in het resultaat verwerkt.

Leases waarbij Alliander optreedt als lessor

Operationele leases

Alliander is operationele leases aangegaan voor warmtenetten, energiegerelateerde installaties en kantoorruimte. Operationele leases betreffen leases die niet als financiële leases worden aangemerkt. Risico's en voordelen die samenhangen met de eigendom van de betrokken activa zijn niet, of niet nagenoeg geheel, overgedragen aan de lessee.

De activa die ter beschikking zijn gesteld aan derden onder operationele leases worden verantwoord onder de post materiële vaste activa. De opbrengsten uit operationele leases worden over de looptijd in de winst-verliesrekening verwerkt onder de bedrijfsopbrengsten.

Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere netto realiseerbare waarde. Deze voorraden bestaan uit grond- en hulpstoffen, voorraden in bewerking en gereed product. De kostprijs van de voorraden wordt bepaald op basis van de FIFO-methode (first in, first out). De netto realiseerbare waarde wordt bepaald aan de hand van de geschatte verkoopprijs onder normale bedrijfsomstandigheden, verminderd met de geschatte verkoopkosten.

Handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden in eerste instantie gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs, verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen. Gezien de veelal korte looptijd zijn de reële waarde en geamortiseerde kostprijs van deze posten over het algemeen nagenoeg gelijk aan de nominale waarde. Bijzondere waardeverminderingverliezen worden in het resultaat verwerkt indien objectief is vast te stellen dat bedragen niet inbaar zijn.

Liquide middelen

De post liquide middelen omvat alle financiële instrumenten die liquide zijn en waarvan de looptijd bij het aangaan van het instrument minder dan drie maanden bedraagt. De post liquide middelen bestaat uit banktegoeden, kasgeldleningen en kortlopende deposito's die zijn uitgezet bij banken. Uitstaande debetsaldi bij banken worden slechts onder de liquide middelen opgenomen indien Alliander het recht heeft om debet- en creditsaldi met elkaar te verrekenen, deze debet- en creditsaldi uitstaan bij dezelfde tegenpartij en Alliander de intentie heeft van dit recht gebruik te maken en in de praktijk ook daadwerkelijk gebruik hiervan maakt.

Liquide middelen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde en daarna tegen geamortiseerde

kostprijs, hetgeen over het algemeen overeenkomt met de nominale waarde. Onder de liquide middelen zijn tevens opgenomen de liquide middelen waarover Alliander niet vrij kan beschikken. Schulden aan kredietinstellingen worden verantwoord onder de post rentedragende verplichtingen.

Rentedragende verplichtingen

Rentedragende verplichtingen, die voor het merendeel bestaan uit leningen, worden bij eerste opname in de balans gewaardeerd tegen reële waarde van de te ontvangen tegenprestatie, verminderd met de transactiekosten. De waardering van rentedragende verplichtingen, met uitzondering van derivaten, na eerste verwerking vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Indien voor deze rentedragende verplichtingen een reële waardeafdekking heeft plaatsgevonden, dan wordt de geamortiseerde kostprijs van de rentedragende verplichting aangepast voor de verandering in de reële waarde die is toe te rekenen aan het afgedekte risico. Deze waardemutaties worden in het resultaat verwerkt.

Leases waarbij Alliander optreedt als lessee

Financiële leases

Alliander is een aantal leases aangegaan. Indien nagenoeg alle risico's en voordelen die verband houden met de eigendom van de betrokken activa zijn overgedragen aan Alliander, dan is sprake van een financiële lease. In dat geval wordt op het moment van het aangaan van de lease een actief respectievelijk verplichting opgenomen ter grootte van de laagste van de reële waarde of de contante waarde van de toekomstige leaseverplichtingen. Afschrijving van het actief vindt plaats over de kortste van de gebruiksduur van het actief of de looptijd van het leasecontract. Daarom worden de leasetermijnen behandeld als een terugbetaling van de hoofdsom en een interestvergoeding voor de tegenpartij (lessor). De interestlasten weerspiegelen een effectieve interest op de door de lessor gedane investering.

De activa die Alliander van de lessor ter beschikking heeft gekregen onder financiële leases zijn verantwoord onder de post materiële vaste activa. De daarbij behorende leaseverplichtingen worden verantwoord onder de lang- en kortlopende verplichtingen, al naar gelang de betaling van de leasetermijnen plaatsvindt minder dan 12 maanden of meer dan 12 maanden na balansdatum.

Operationele leases

Operationele leases betreffen leases die niet worden geclassificeerd als financiële leases, waarbij de risico's en voordelen die verband houden met de eigendom van de betrokken activa niet nagenoeg geheel zijn overgedragen aan de lessee.

De kosten van operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste van het resultaat gebracht.

Bijdragen in aanleg, overheidssubsidies en investeringspremies

Bijdragen in aanleg

Bijdragen in de aanleg en betalingen ontvangen van klanten, vastgoedontwikkelaars en lokale en regionale overheidsinstanties voor de gemaakte kosten voor de elektriciteits- en gasinfrastructuur van nieuwe woon- en industrielocaties worden als vooruitontvangen opbrengsten op de balans verantwoord. De vooruitontvangen opbrengsten worden geamortiseerd over de verwachte levensduur van de betrokken activa. De amortisatie wordt in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder overige baten.

Overheidssubsidies en investeringspremies

Overheidssubsidies en investeringspremies worden verantwoord indien redelijke zekerheid bestaat dat aan de condities voor het verkrijgen van de subsidies of premies wordt of zal worden voldaan en dat het bedrag zal worden ontvangen. Subsidies en investeringspremies ontvangen voor investeringen in materiële vaste activa worden als vooruitontvangen opbrengsten in de balans opgenomen en worden geamortiseerd over de verwachte levensduur van de betrokken activa. De amortisatie wordt in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder overige baten.

Overheidssubsidies en exploitatiesubsidies die geen verband houden met investeringen in materiële vaste activa of andere vaste activa worden in het resultaat verwerkt op het moment dat de daarbij behorende kosten worden gemaakt.

Belastingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen voortvloeiend uit belastbare tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde, zoals blijkend uit de jaarrekening, en de fiscale boekwaarde worden bepaald op basis van de tarieven voor de vennootschapsbelasting die thans gelden, respectievelijk die op basis van de bestaande wetgeving naar verwachting van toepassing zullen zijn ten tijde van de afwikkeling van de latente belastingvordering of -verplichting. Latente belastingvorderingen, ontstaan als gevolg van bijvoorbeeld operationele verliezen, worden opgenomen als het waarschijnlijk is dat verrekening kan plaatsvinden met toekomstige fiscale winsten. Saldering van latente belastingvorderingen en -verplichtingen vindt slechts plaats indien Alliander een wettelijk recht tot verrekening heeft en de vorderingen en verplichtingen verband houden met belastingen die door één en dezelfde (overheids)instantie worden geheven. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De belastingen over het resultaat worden berekend op basis van de geldende tarieven voor de vennootschapsbelasting en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Hierbij wordt rekening gehouden met permanente verschillen tussen het fiscale en het in de jaarrekening gepresenteerde resultaat en met de mogelijkheden van voorwaartse verliescompensatie in het geval latente belastingvorderingen uit hoofde van operationele verliezen niet zijn gewaardeerd.

Voorzieningen voor personeelsbeloningen

Collectieve regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten

Alliander heeft een aantal toegezegd-pensioenregelingen en toegezegde-bijdrageregelingen waarbij over het algemeen premies worden betaald aan een pensioenfonds of verzekeringsmaatschappij. De belangrijkste pensioenregelingen, die zijn ondergebracht bij het ABP, betreffen collectieve regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten. Deze regelingen betreffen in wezen toegezegd-pensioenregelingen. Echter, aangezien Alliander geen toegang heeft tot de benodigde informatie én de deelname aan de collectieve regelingen Alliander blootstelt aan actuariële risico's die verband houden met huidige en voormalige werknemers van andere entiteiten, worden beide regelingen behandeld als toegezegde-bijdrageregelingen en worden de verschuldigde pensioenpremies over het boekjaar verwerkt als pensioenlasten in de jaarrekening. Ten aanzien van regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten, geldt tevens dat als in de contractuele overeenkomst wordt bepaald hoe een surplus zal worden uitgekeerd aan de deelnemers of hoe een tekort zal worden gefinancierd én de regeling administratief wordt verwerkt als een toegezegde-bijdrageregeling, een vordering respectievelijk verplichting wordt opgenomen als die uit de contractuele overeenkomst voortvloeit. De resulterende baten of lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De pensioenen van de meerderheid van de werknemers van Alliander zijn ondergebracht bij het ABP en kennen geen contractuele bepalingen als hiervoor bedoeld. Daarom is geen vordering of verplichting uit dien hoofde op de balans opgenomen.

Pensioenen en overige personeelsbeloningen na uitdiensttreding

De post pensioenen en overige personeelsbeloningen omvat onder andere de regeling inzake de ziektekostenverzekering van gepensioneerde werknemers. Deze regeling is niet ondergebracht bij een externe verzekeraar of pensioenfonds. Het bedrag dat als verplichting op de balans staat voor de bijdrage in de ziektekosten en overige regelingen na uitdiensttreding bestaat uit de contante waarde van de brutoverplichting uit hoofde van toegezegde ziektekostenbijdrage, vermeerderd of verminderd met actuariële winsten of

verliezen en verminderd met kosten van verstreken diensttijd die op balansdatum niet zijn verwerkt. Deze componenten worden actuariel bepaald.

De contante waarde van de brutoverplichting uit hoofde van toegezegde rechten op ziektekostenverzekering wordt bepaald op basis van de 'projected unit credit'-methode. Deze methode houdt rekening met de opgebouwde rechten per balansdatum en veranderingen in de rechten. De aan het dienstjaar toe te rekenen kosten van de ziektekostenregeling en de interestdotatie aan de voorziening worden in het resultaat verantwoord onder de personeelskosten.

Overige langetermijnpersoneelsbeloningen

De overige langetermijnpersoneelsbeloningen omvatten de regelingen, anders dan pensioenregelingen, waarvan de uitbetaling niet plaatsvindt binnen 12 maanden na het einde van de periode van het verrichten van arbeid door de betrokken werknemers. Deze regelingen bestaan uit de uitkeringen bij ziekte, jubileumuitkeringen, uitkeringen bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd en arbeidsongeschiktheidsuitkeringen aan voormalige werknemers, voorwaardelijke bonussen en additionele vakantiedagen vanaf een bepaalde leeftijd. Deze regelingen zijn niet ondergebracht bij pensioenfondsen of verzekeringsmaatschappijen. De verplichting voor de overige langetermijnpersoneelsbeloningen op de balans bestaat uit de contante waarde van de toegekende rechten. Indien van toepassing worden schattingen gemaakt voor bijvoorbeeld toekomstige salarisstijgingen, personeelsverloop en soortgelijke factoren. Deze factoren komen tot uiting in de calculatie van de voorziening. Wijzigingen in de omvang van de verplichting als gevolg van een wijziging in actuariële veronderstellingen, respectievelijk wijzigingen in regelingen worden direct in het resultaat verwerkt. De aan het dienstjaar toe te rekenen kosten en de interestdotatie aan de voorziening worden in het resultaat verwerkt onder de personeelskosten.

Ontslagvergoedingen/reorganisatie

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen als gevolg van hetzij het besluit van Alliander om de arbeidsrelatie met een werknemer te beëindigen vóór de reguliere pensioneringsdatum, hetzij vanwege het besluit van een werknemer om op vrijwillige basis in te stemmen met de beëindiging van de arbeidsrelatie. De aard en het bedrag van de ontslagvergoeding zijn vastgelegd in het Sociaal Plan dat periodiek wordt heronderhandeld. Een voorziening wordt slechts getroffen indien Alliander een gedetailleerd plan voor het ontslag heeft opgesteld, het plan goedgekeurd en gecommuniceerd is, en indien er geen realistische mogelijkheid is dat dit plan op een later tijdstip wordt ingetrokken. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de reële waarde van de verplichting. Indien betaling van de vergoeding naar verwachting

plaatsvindt meer dan 12 maanden na balansdatum, dan wordt de voorziening tegen contante waarde opgenomen.

Overige voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd indien:

- per balansdatum een juridisch afdwingbare en/of feitelijke verplichting bestaat die voortvloeit uit gebeurtenissen voor de balansdatum;
- het aannemelijk is dat er een uitstroom van middelen zal plaatsvinden om de verplichting af te wikkelen en
- een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de verplichting.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting nodig zijn, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld significant is. In dat geval wordt de voorziening gewaardeerd tegen contante waarde. De oprenting wordt verantwoord onder de post financiële lasten in de winst-en-verliesrekening.

Handelsschulden en overige te betalen posten

Handelscrediteuren en overige schulden worden in eerste instantie tegen reële waarde op de balans opgenomen. Daarna vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Gezien de veelal korte looptijd zijn de reële waarde en geamortiseerde kostprijs van deze posten over het algemeen nagenoeg gelijk aan de nominale waarde.

Opbrengstverantwoording

De opbrengst wordt verantwoord in de periode waarin de levering van goederen en diensten heeft plaatsgevonden tegen de reële waarde van de transactie. Daarnaast geldt dat (netto-)omzet slechts wordt verantwoord indien risico's en voordelen van de eigendom zijn overgedragen aan de koper, het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar Alliander zullen toevloeien en de opbrengst betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Netto-omzet

De netto-omzet bestaat uit:

- geregleerde opbrengsten. Deze opbrengsten vloeien voort uit hoofde van het transport van elektriciteit en gas naar klanten en omvatten vaste componenten, het zogenaamde capaciteitstarief. Daarnaast zijn hier vanaf 1 januari 2011 ook de meetdiensten voor kleinverbruikers Elektriciteit onder opgenomen, aangezien deze vanaf deze datum zijn geregleerd. Voor de levering van deze diensten in de consumentenmarkt worden voor de periode vanaf de jaarafrekening tot aan de balansdatum inschattingen gemaakt voor de nog te factureren omzet in deze periode;
- vrij domein opbrengsten zoals meetdiensten voor kleinverbruikers Gas, meetdiensten grootverbruik, periodieke vergoeding (gas) aansluitingen,

transformatorhuren en aanleg en onderhoud van complexe energie-infrastructuren.

Overige baten

De overige baten bestaan onder meer uit de volgende posten:

- amortisatie van gepassiveerde bijdragen in aanleg, overheidssubsidies en investeringspremies; verwezen wordt naar de waarderingsgrondslagen inzake dit onderwerp;
- resultaat uit het afstoten van materiële vaste activa; dit betreft het saldo van de netto-opbrengst uit hoofde van verkopen en de boekwaarde van het afgestoten actief. Winsten en verliezen uit hoofde van de afstoting van activa worden gesaldeerd weergegeven.

Kosten van inkoop en uitbesteed werk

Deze post omvat de kosten voor de inkoop van netverliezen waarin mede begrepen worden de te verwachten reconciliatie-effecten, van transportcapaciteit en -beperkingen en van compensatievergoedingen. Verder zijn in deze post begrepen de kosten van grond- en hulpstoffen die zijn gebruikt bij de levering van goederen en diensten alsmede de kosten voor uitbesteed werk zoals facturatie en inning en inhuur van aannemers.

Geactiveerde productie voor eigen gebruik

Deze post omvat onder meer de kosten van het eigen personeel van Alliander, gemaakt in het kader van investeringsprojecten.

Financiële baten

De financiële baten bestaan uit interestbaten op de financiële (rentedragende) activa, zijnde leningen en vorderingen en liquide middelen, waaronder deposito's en kasgeldleningen, berekend op basis van de effectieve-interestmethode, alsmede uit baten uit hoofde van valutaresultaten en mutaties in de reële waarde van rentederivaten.

Financiële lasten

De financiële lasten bestaan uit de volgende posten:

- interestlasten; deze post omvat de interestlasten op de rentedragende verplichtingen berekend op basis

van de effectieve-interestmethode. De rentedragende verplichtingen omvatten leningen, schulden uit hoofde van het (Euro) Medium Term Notes-programma, de achtergestelde en groenleningen en commercial paper, met uitzondering van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening.

Daarnaast zijn hierin begrepen de overige kosten van financiering, zoals kosten van letters of credit, bereidstellingprovisies, etc. en de kosten van inkoop van eigen obligaties;

- valutaresultaten; deze post omvat valutaresultaten die voortvloeien uit de omrekening van transacties in vreemde valuta en van financiële activa en verplichtingen en derivaten die luiden in vreemde valuta, met uitzondering van resultaten uit hoofde van kasstroomafdekkingen die in eerste aanleg in het eigen vermogen worden verwerkt;
- mutaties in de reële waarde van rentederivaten; deze worden gebruikt ter afdekking van toekomstige kasstromen. Bovendien worden onder deze post de daarmee corresponderende aanpassingen van de geamortiseerde kostprijs van financiële activa en verplichtingen voor het afgedekte risico begrepen;
- resultaten inzake het beëindigen van cross border leases of andere financieringscontracten.

Grondslagen voor het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij voor de herleiding van de mutatie in de liquide middelen wordt uitgegaan van het nettoresultaat volgens de winst-en-verliesrekening. Koers- en omrekeningverschillen, evenals alle overige mutaties, worden geëlimineerd voor zover deze niet tot een kasstroom hebben geleid. De financiële gevolgen van de verwerving dan wel afstoting van deelnemingen en dochterondernemingen komen afzonderlijk tot uiting in de kasstroom uit investeringsactiviteiten. In verband hiermee komen de getoonde kasstromen niet overeen met de mutaties zoals die in de geconsolideerde balanssen worden vermeld.

Het in de balans gehanteerde begrip liquide middelen komt overeen met het gehanteerde begrip in het kasstroomoverzicht.

Noot 1 Bedrijfscombinaties

Algemeen

In 2011 hebben geen acquisities en/of overnames plaatsgevonden.

Op 1 juli 2010 heeft Alliander alle aandelen Endinet overgenomen. De belangrijkste activiteiten van Endinet betreffen het netbeheer in de regio's Eindhoven en Oost-Brabant. Door de combinatie met Endinet versterkt

Alliander zijn positie, mede in het licht van de voorgenomen sectoroptimalisatie.

Op 16 maart 2010 heeft Alliander alle aandelen Stam overgenomen.

De allocatie van de overnameprijzen is in onderstaand overzicht vermeld.

Overname Endinet en Stam

€ miljoen	Endinet Reële waarde per 1 juli 2010	Stam Reële waarde per 16 maart 2010	Totaal
Activa			
Materiële vaste activa, netwerken en aansluitingen	615	-	615
Overige materiële vaste activa	23	1	24
Immateriële vaste activa	7	-	7
Handelsvorderingen	15	4	19
Overige vorderingen	10	2	12
Liquide middelen	89	2	91
Totaal activa	759	9	768
Verplichtingen			
Latente belastingverplichtingen	47	-	47
Overige voorzieningen	4	-	4
Langlopende rentedragende verplichtingen	625	-	625
Derivaten langlopend	41	-	41
Derivaten kortlopend	16	-	16
Handelsschulden	8	2	10
Overige te betalen posten	14	3	17
Totaal verplichtingen	755	5	760
Netto verworven activa	4	4	8
Koopsom			
Cash	136	11	147
Voorwaardelijke vordering	-35	-	-35
Totaal koopsom	101	11	112
Af: netto verworven activa	-4	-4	-8
Goodwill	97	7	104

Endinet

De totale overnamesom bedroeg op 1 juli 2010 € 101 miljoen, bestaande uit een betaling uit eigen beschikbare middelen van € 136 miljoen onder aftrek van een voorwaardelijke vordering, per 1 juli 2010 gewaardeerd op € 35 miljoen. De allocatie van deze overnamesom is in het hiervoor vermelde overzicht opgenomen. De reële waarde van de voorwaardelijke vordering is bepaald middels de 'income approach', bij gebruikmaking van een rentevoet van 5%. Regulatorische ontwikkelingen hebben geleid tot een

bijstelling van de reële waarde van de vordering. De definitieve omvang van het uiteindelijk te verrekenen bedrag kan materieel afwijken van het vastgestelde bedrag per overname- en balansdatum.

Toelichting

Netto verworven activa (€ 4 miljoen)

De verkregen materiële vaste activa van Endinet hebben voor € 615 miljoen betrekking op netwerken en aansluitingen en voor € 23 miljoen op overige materiële vaste activa voornamelijk bestaande uit elektriciteits- en

gasmeters alsmede hardware. De immateriële vaste activa van € 7 miljoen hebben betrekking op verhuur-activiteiten van transformatoren. De latente belastingverplichtingen betreffen het verschil tussen de boekhoudkundige en de fiscale waardering van de elektriciteits- en gasnetten. De langlopende rentedragende verplichtingen zijn na de overname door Alliander in juli 2010 afgelost. De derivaten waren bedoeld ter mitigering van rente-effecten op de externe leningen. Ook deze zijn in juli 2010 volledig afgekocht (€ 57 miljoen).

Goodwill (€ 97 miljoen)

De goodwill van € 97 miljoen heeft deels betrekking op te verwachten synergie-effecten en deels op de versterking van de positie van Alliander in de gehele sector, zie ook noot [4]. De goodwill is niet aftrekbaar voor de vennootschapsbelasting.

Overig

De totale kosten gemoeid met de acquisitie van Endinet hebben € 7 miljoen bedragen. Deze kosten zijn in de winst-en-verliesrekening over 2009 en 2010 verwerkt.

De netto-omzet van Endinet over de periode 1 juli 2010 tot en met 31 december 2010 bedraagt € 64 miljoen en de nettowinst over dezelfde periode € 12 miljoen. Indien Endinet per 1 januari 2010 zou zijn overgenomen zou de netto-omzet van Alliander over geheel 2010 € 1.493 miljoen hebben bedragen met daarbij een nettoresultaat van € 221 miljoen.

Stam

De totale overnamesom bedroeg op 16 maart 2010 € 11 miljoen, bestaande uit een betaling uit eigen beschikbare middelen. De allocatie van deze overnamesom is in het hiervoor vermelde overzicht opgenomen.

Toelichting

Netto verworven activa (€ 4 miljoen)

De netto verworven activa hebben onder meer betrekking op onderhanden werk (€ 1 miljoen) en handelsdebiteuren (€ 4 miljoen). De kortlopende schulden betreffen voornamelijk crediteuren.

Goodwill (€ 7 miljoen)

De goodwill van € 7 miljoen heeft betrekking op te verwachten synergie-effecten als gevolg van het verkrijgen van voldoende monteurcapaciteit. De goodwill is niet aftrekbaar voor de vennootschapsbelasting.

Overig

De totale kosten gemoeid met de acquisitie van Stam hebben € 0,2 miljoen bedragen. Deze kosten zijn in de winst-en-verliesrekening over 2009 en 2010 verwerkt.

De netto-omzet van Stam over de periode 16 maart 2010 tot en met 31 december 2010 bedraagt € 19 miljoen en het nettoresultaat over dezelfde periode minus € 0,1 miljoen. Indien Stam per 1 januari 2010 zou zijn overgenomen zou de netto-omzet over geheel 2010 van Alliander € 1.433 miljoen hebben bedragen met daarbij een nettoresultaat van € 222 miljoen.

Noot 2 Gesegmenteerde informatie

Indeling segmenten

Alliander onderscheidt de volgende te rapporteren segmenten:

- Netbeheerder Liander;
- Netwerkbedrijf Endinet;
- Overig.

Deze indeling heeft plaatsgevonden op basis van de interne rapportagestructuur, in het bijzonder de interne geconsolideerde en gesegmenteerde maandrapportage, het jaarplan en het businessplan.

Netbeheerder Liander vormt het grootste bedrijf binnen de Alliander-groep. Liander zorgt voor de aansluiting en het transport van gas en elektriciteit in Gelderland en in delen van Noord-Holland, Flevoland, Friesland en Zuid-Holland en is met meer dan 80% van de omzet het grootste bedrijfsonderdeel van Alliander.

Netwerkbedrijf Endinet Groep B.V., waarvan netbeheerder Endinet B.V. deel uitmaakt, heeft grotendeels vergelijkbare werkzaamheden als Liander; deze vinden plaats in het verzorgingsgebied Eindhoven en Oost-Brabant¹. Hoewel Endinet op basis van de kwantitatieve criteria niet apart kwalificeert als een te rapporteren segment heeft de Raad van Bestuur om de volgende redenen besloten Endinet toch als een apart segment te laten rapporteren:

- met de voormalige aandeelhouders van Endinet is overeengekomen dat Endinet B.V. in elk geval tot medio 2015 als netbeheerder binnen Alliander blijft bestaan;
- Endinet B.V. blijft als zelfstandige netbeheerder separaat aan onder meer de Energiekamer rapporteren;
- de afwijkende geografische ligging.

Het segment Overig bestaat met name uit Liandon, Alliander AG, Stam en stafdiensten en service-units. Liandon levert diensten op het gebied van aanleg en onderhoud van complexe energie-infrastructuren, zowel voor Liander als voor derden. Alliander AG verricht activiteiten op het gebied van netbeheer en openbare (stads)verlichting in Duitsland. Stam is een middelgroot aannemingsbedrijf in Noord-Holland en voert werkzaamheden uit op het gebied van netaanleg en -onderhoud. Deze werkzaamheden vinden plaats in opdracht van derden als ook in opdracht van Liander. De stafdiensten en service-units bestaan onder meer uit

Shared Services en IT die werkzaamheden uitvoeren ten behoeve van onder andere Liander en Endinet. Deze activiteiten kunnen worden samengevoegd in één segment, omdat ze niet aan de kwantitatieve criteria voldoen om zelfstandig als segment te kwalificeren.

Rapportage

Alliander stelt maandelijks een managementrapportage op ten behoeve van de Raad van Bestuur en per kwartaal voor de Raad van Commissarissen. Deze rapportages worden zowel voor de balans als voor de winst-en-verliesrekening met dezelfde waarderingsgrondslagen en rubricering opgesteld als de financiële informatie in de jaarrekening. De Raad van Bestuur beoordeelt de bedrijfsresultaten aan de hand van deze rapportages. De financiële rapportages betreffen met name de geconsolideerde en de segmentinformatie over de operationele kosten. Daarnaast is het bedrijfsresultaat opgenomen op vergelijkbare basis, dat wil zeggen exclusief bijzondere posten en fair value mutaties. Het bedrijfsresultaat is de resultante van de totale opbrengsten verminderd met de totale kosten.

Op de volgende pagina treft u een overzicht aan van de primaire segmentatie. In dit overzicht is tevens de aansluiting met de gerapporteerde cijfers weergegeven.

Toelichting

Algemeen

De resultaten van Endinet zijn vanaf 1 juli 2010 verantwoord in de geconsolideerde cijfers van Alliander. De resultaten van Stam worden vanaf 16 maart 2010 meegeconsolideerd. De externe opbrengsten van Liander en Endinet bestaan voor het merendeel uit de opbrengst van de transport- en aansluitdienst. In het segment Overig betreffen de externe opbrengsten vooral de verrichte dienstverlening door Liandon en Stam en de opbrengsten van netbeheeractiviteiten in Duitsland. De eliminaties zijn het gevolg van de interne dienstverlening van de stafdiensten, service-units (zoals IT en Shared Services) en Stam aan Liander en Endinet. Deze interne leveringen worden tegen kostprijs geleverd.

¹ Per 1 januari 2011 heeft Liander de activiteiten van (gas)netbeheerder Haarlemmermeer B.V. in zijn bestaande activiteiten geïntegreerd. Als gevolg daarvan hebben klanten in de gemeente Haarlemmermeer sindsdien voor zowel elektriciteit als gas te maken met netbeheerder Liander. De netbeheerders Endinet Oost-Brabant N.V. en Endinet Regio Eindhoven B.V. zijn per 1 januari 2011 gefuseerd tot Endinet B.V. Tegelijkertijd is de naam van de voormalige moedermaatschappij gewijzigd in Endinet Groep B.V.

Primaire segmentatie

€ miljoen Winst-en-verliesrekening	Netbeheerder Liander		Netwerk- bedrijf Endinet		Overig		Eliminaties		Totaal		Herrubricering naar gerap- porteerd en bijzondere posten		Gerappor- teerd	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010 ¹	2011	2010 ¹
Bedrijfsopbrengsten														
Externe opbrengsten	1.433	1.305	114	64	148	156	-	-	1.695	1.525	-	-	1.695	1.525
Interne opbrengsten	11	11	-	-	284	262	-295	-273	-	-	-	-	-	-
Totaal bedrijfsopbrengsten	1.444	1.316	114	64	432	418	-295	-273	1.695	1.525	-	-	1.695	1.525
Bedrijfskosten														
Kosten van inkoop energie, grond- en hulpstoffen	573	526	15	9	154	142	-67	-54	675	623	-225	-196	450	427
Operationele kosten	553	502	41	20	321	341	-228	-219	687	644	-	-	687	644
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	231	187	35	17	46	37	-	-	312	241	-	-	312	241
Geactiveerde productie	-281	-241	-3	-1	-93	-78	-	-	-377	-320	225	196	-152	-124
Totaal bedrijfskosten	1.076	974	88	45	428	442	-295	-273	1.297	1.188	-	-	1.297	1.188
Bedrijfsresultaat	368	342	26	19	4	-24	-	-	398	337	-	-	398	337
Netto financiële baten/lasten	-67	-48	-10	-5	-24	-62	-	-	-101	-115	-75	-	-176	-115
Aandeel in resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	-	-	-	-	7	8	-	-	7	8	-12	-	-5	8
Belastingen	-75	-76	-4	-2	3	22	-	-	-76	-56	110	48	34	-8
Resultaat na belastingen	226	218	12	12	-10	-56	-	-	228	174	23	48	251	222
Gesegmenteerde activa en verplichtingen														
Totaal activa	5.840	5.698	534	598	3.799	3.707	-2.855	-2.603	7.318	7.400	-	-	7.318	7.400
Niet-geconsolideerde deelnemingen	-	-	-	-	41	38	-	-	41	38	-	-	41	38
Niet-geconsolideerde joint ventures	1	-	-	-	12	19	-	-	13	19	-	-	13	19
Verplichtingen (lang- en kortlopend)	3.054	3.106	211	288	2.280	2.636	-1.306	-1.536	4.239	4.494	-	-	4.239	4.494
Overige gesegmenteerde gegevens														
Investerings in materiële vaste activa	399	318	24	10	52	40	-	-	475	368	-	-	475	368
Aantal eigen medewerkers ultimo boekjaar	3.265	3.103	249	301	2.031	1.912	-	-	5.545	5.316	-	-	5.545	5.316

¹ De cijfers over 2010 zijn aangepast in verband met een wijziging in presentatie waarbij alle fair value mutaties op financiële instrumenten vanaf 2011 worden verantwoord in de financiële baten en lasten.

Het resultaat na belastingen 2011 is evenals het resultaat na belastingen over 2010 volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V.

Herrubricering en bijzondere posten

De herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten betreft de aansluiting tussen de periodieke managementrapportage en de externe rapportage. Voor de externe rapportage wordt het bedrag van de geactiveerde productie € 225 miljoen (2010: € 196 miljoen) begrepen in de kosten van inkoop, grond- en hulpstoffen, geëlimineerd. Voor een toelichting op de bijzondere posten wordt verwezen naar pagina 55 van het jaarverslag.

Gesegmenteerde activa

De bedragen in de kolom eliminaties bij totaal activa betreffen met name de eliminaties van de deelnemingen in Liander en Endinet. De eliminaties bij de post verplichtingen hebben betrekking op de rekening-courant verhoudingen tussen de dochterondernemingen en Alliander. Binnen de Alliander-groep is sprake van concernfinanciering, waarbij de externe verhoudingen op centraal niveau worden verantwoord. Alle dochterondernemingen hebben een rekening-courant verhouding met Alliander. Er zijn geen niet-gealloceerde activa en passiva.

Geografische segmentatie

Geografische segmentatie

€ miljoen	Externe opbrengsten		Materiële vaste activa		Immateriële vaste activa		Niet geconsolideerde deelnemingen en joint ventures	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Nederland	1.655	1.484	5.548	5.376	320	320	53	57
Buitenland	40	41	27	26	-	-	1	-
Totaal	1.695	1.525	5.575	5.402	320	320	54	57

De categorie buitenland heeft volledig betrekking op de activiteiten van Alliander AG in Duitsland (openbare verlichting en netbeheer).

Noot 3 Materiële vaste activa

Materiële vaste activa

€ miljoen	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Netwerken	Overige vaste bedrijfs- middelen	Activa in uitvoering	Totaal
Stand per 1 januari 2010					
Aanschafwaarde	212	7.557	779	191	8.739
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-98	-3.432	-571	-	-4.101
Boekwaarde per 1 januari 2010	114	4.125	208	191	4.638
Mutaties 2010					
Investerings	1	6	25	336	368
Nieuwe consolidaties	-	631	8	-	639
Desinvesteringen	-1	-10	-5	-1	-17
Afschrijvingen	-6	-165	-53	-	-224
Herrubriceringen en overige mutaties	15	280	40	-337	-2
Totaal	9	742	15	-2	764
Stand per 31 december 2010					
Aanschafwaarde	226	8.434	739	189	9.588
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-103	-3.567	-516	-	-4.186
Boekwaarde per 31 december 2010	123	4.867	223	189	5.402
Mutaties 2011					
Investerings	-	14	48	413	475
Desinvesteringen	-	-17	-3	-1	-21
Afschrijvingen	-7	-222	-62	-	-291
Herrubriceringen en overige mutaties	17	157	233	-397	10
Totaal	10	-68	216	15	173
Stand per 31 december 2011					
Aanschafwaarde	244	8.408	1.160	204	10.016
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-111	-3.609	-721	-	-4.441
Boekwaarde per 31 december 2011	133	4.799	439	204	5.575

Investerings

De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen € 475 miljoen (2010: € 368 miljoen).

Nieuwe consolidaties

In 2011 hebben er geen overnames plaatsgevonden.

Desinvesteringen

De desinvesteringen in 2011 houden verband met buitengebruikstelling van netwerkactiva, overige vaste bedrijfsmiddelen en verkoop van gebouwen en terreinen.

Bijzondere waardeverminderingen

In 2011 hebben geen bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden. Om de bijzondere waardeverminderingen te kunnen bepalen, zijn voor de desbetreffende activa ultimo het verslagjaar impairmenttesten uitgevoerd. In vrijwel alle gevallen is de bedrijfswaarde van het betrokken actief gehanteerd

voor de bepaling van de realiseerbare waarde. De verwachte toekomstige kasstromen, gebaseerd op de meest recente businessplannen, samenhangend met de activa zijn hiertoe contant gemaakt en vergeleken met de huidige boekwaarde. Bij de bepaling van de waarde hanteert Alliander disconteringsvoeten die zijn afgestemd op het risicoprofiel van de activa. In boekjaar 2011 hanteerde Alliander een disconteringsvoet voor belastingen van 7,9% voor de jaren 2012 en 2013 en 6,6% voor latere jaren (2010: 7,9%) e.e.a. aansluitend met de reguleringsperioden voor de gereguleerde activiteiten en 8,1% (2010: 8,5%) voor vrij domein activiteiten. Voor een nadere toelichting zie noot [4].

Cross border leasetransacties

In de periode 1998 tot en met 2000 zijn door dochterondernemingen van Alliander voor netwerken US cross border leases aangegaan, waaronder LILIO

(lease in lease out)- en SILO (sale in lease out)-transacties. De op dit moment nog resterende zeven transacties hebben betrekking op gasnetwerken in Friesland, Gelderland, Flevoland, Noord- en Zuid-Holland, Noord-Brabant en Utrecht, stadsverwarmingnetten in Almere en Duiven/Westervoort en het elektriciteitsnetwerk in het gebied Randmeren. De in de leases ondergebrachte netwerken zijn voor een langdurige periode verhuurd aan Amerikaanse partijen (headlease), die deze activa vervolgens weer hebben onderverhuurd aan de desbetreffende dochterondernemingen van Alliander (sublease). Aan het einde van de sublease bestaat de optie de rechten van de Amerikaanse tegenpartij onder de headlease af te kopen en de transactie aldus te beëindigen. De momenten waarop de overeengekomen looptijden van de subleases eindigen, liggen tussen 2015 en 2028. De baten uit de cross border leases zijn verantwoord in het jaar van afsluiten van de desbetreffende transactie. Met betrekking tot de cross border leases bestaan contractuele voorwaardelijke en onvoorwaardelijke rechten en verplichtingen. Op onderdelen van de netwerken zijn in het kader van de aangegane verplichtingen zekerheden verstrekt in de vorm van hypotheek- en pandrechten. De totale netto boekwaarde van de in cross border leases ondergebrachte netwerken bedraagt ultimo 2011 ongeveer € 1,2 miljard (ultimo 2010: € 1,2 miljard). In verband met de transacties staat in deposito bij meerdere financiële instellingen, dan wel is belegd in waardepapieren, ultimo 2011 een totaalbedrag van \$ 4,0 miljard (2010: \$ 3,8 miljard). Aangezien geen beschikkingsmacht bestaat over het overgrote deel van de beleggingen en de daarbij behorende verplichtingen, worden deze niet als activa en passiva van Alliander beschouwd en zijn de desbetreffende bedragen niet opgenomen in de

geconsolideerde cijfers van Alliander. De activa waar Alliander wel beschikkingsmacht over heeft, zijn verantwoord onder de financiële activa. De gerelateerde leaseverplichtingen zijn opgenomen onder de verplichtingen uit hoofde van financiële leases.

Ultimo 2011 bedraagt het maximale 'strip risk' (het gedeelte van de 'termination value' — dat wil zeggen de bij een voortijdig einde van de transactie mogelijk aan de Amerikaanse tegenpartij te betalen vergoeding — dat niet uit de hiertoe aangehouden deposito's en beleggingen kan worden voldaan) voor alle transacties tezamen \$ 450 miljoen (2010: \$ 601 miljoen). Ter dekking van het equity-deel van het strip risk, ultimo 2011 \$ 268 miljoen (2010: \$ 465 miljoen), zijn door Alliander in een aantal transacties ten behoeve van de betrokken investeerders zekerheden in de vorm van letters of credit afgegeven ter hoogte van \$ 103 miljoen (2010: \$ 222 miljoen). Het aantal en de hoogte van de af te geven letters of credit is mede afhankelijk van de credit rating van Alliander. De daling van het bedrag van het maximale 'strip risk' ultimo 2011 ten opzichte van de stand 2010 is met name het gevolg van renteontwikkelingen.

In het kader van de uitvoering van de Wet Onafhankelijk Netbeheer (WON) zijn de in een cross border lease ondergebrachte, aan Liander Infra Oost N.V. toebehorende warmtenetwerken, medio 2008 via 'sub-subleases' onderverhuurd aan N.V. Nuon Warmte, onderdeel van N.V. Nuon Energy. De looptijd van deze operationele leases is 12,5 jaar (einde looptijd: 31 december 2020). De totale boekwaarde van de onderverhuurde warmtenetwerken en bijbehorende meters bedraagt ultimo 2011 € 113 miljoen (2010: € 117 miljoen).

Noot 4 Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa

€ miljoen	Goodwill	Overige immateriële activa	Totaal
Stand per 1 januari 2010			
Aanschafwaarde	396	-	396
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-187	-	-187
Boekwaarde per 1 januari 2010	209	-	209
Mutaties 2010			
Investerings	104	-	104
Nieuwe consolidaties	-	7	7
Totaal	104	7	111
Stand per 31 december 2010			
Aanschafwaarde	500	7	507
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-187	-	-187
Boekwaarde per 31 december 2010	313	7	320
Mutaties 2011	-	-	-
Stand per 31 december 2011			
Aanschafwaarde	500	7	507
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-187	-	-187
Boekwaarde per 31 december 2011	313	7	320

In 2011 zijn de investeringen en afschrijvingen nihil. De investeringen in 2010 hebben betrekking op de aankoop van Endinet (€ 97 miljoen) en Stam (€ 7 miljoen).

De overige immateriële activa worden in 20 jaar afgeschreven.

Allocatie van goodwill naar segment

€ miljoen	2011	2010
Liander	277	277
Endinet	36	36
Totaal	313	313

De post goodwill op de regel Liander heeft voor € 209 miljoen betrekking op elektriciteits- en gasnetwerken en is ontstaan bij de inbreng van de netwerken ten tijde van het ontstaan van n.v. Nuon in 1999. Het restant van € 68 miljoen is voor € 61 miljoen te relateren aan de aankoop in 2010 van Endinet en voor € 7 miljoen aan Stam. De goodwill gealloceerd aan Endinet (€ 36 miljoen) heeft vooral betrekking op synergie en outperformance-effecten.

Aan het eind van 2011 zijn testen op bijzondere waardeverminderingen uitgevoerd op de waarde van de netwerken, inclusief de bijbehorende waarde van de goodwill. Hierbij is de bedrijfswaarde als uitgangspunt genomen. De bedrijfswaarde is bepaald op basis van de

meest recente businessplannen, uitgaande van een disconteringsvoet voor belastingen van 7,9% voor de jaren tot en met 2013 en 6,6% voor latere jaren (2010: 7,9%), e.e.a. aansluitend met de reguleringsperioden. De disconteringsvoet is gebaseerd op de berekeningswijze van de Energiekamer. De belangrijkste uitgangspunten die in deze businessplannen zijn opgenomen betreffen het aantal aansluitingen, de meest recente inschattingen van de tarieven en inschattingen voor operationele en andere kosten. Voor een belangrijk deel zijn deze uitgangspunten gebaseerd op ervaringen uit het verleden alsmede op de meest recente gegevens op het gebied van tariefregulering. De businessplannen beslaan een periode van vier jaar, en de terminal value wordt bepaald aan de hand van de verwachte kasstromen aan het eind

van de businessplanperiode. Hierbij wordt een groeipercentage van nul gehanteerd. De terminal value voor geregleerde activiteiten is gebaseerd op het behalen van het 'redelijk rendement' dat een netbeheerder mag realiseren op zijn gestandaardiseerde activawarde. Daarnaast wordt in voorkomende gevallen rekening gehouden met tijdelijke of structurele synergie-

effecten of andere afwijkingen versus het redelijk rendement. Tussen de bedrijfswaarde en de boekwaarde van de netwerken bestaat een zodanige marge dat de gevoeligheid voor veranderingen in gehanteerde inschattingen en uitgangspunten beperkt is. In 2011 hebben geen bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden.

Noot 5 Investerings in deelnemingen en joint ventures

Investerings in deelnemingen en joint ventures

€ miljoen	Deelnemingen		Joint ventures		Totaal	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Boekwaarde per 1 januari	38	32	19	18	57	50
Mutaties						
Investerings	4	2	-	-	4	2
Nieuwe consolidaties	-	1	-	-	-	1
Aandeel in resultaat	6	3	1	5	7	8
Ontvangen dividend	-1	-1	-	-4	-1	-5
Bijzondere waardeverminderingen	-4	-	-8	-	-12	-
Valuta-omrekeningsverschillen en overige mutaties	-1	1	-	-	-1	1
Totaal	4	6	-7	1	-3	7
Boekwaarde per 31 december	42	38	12	19	54	57

De bijzondere waardevermindering van € 4 miljoen op deelnemingen heeft betrekking op de deelnemingen Plugwise Holding B.V. (€ 2 miljoen) en Location Beheer B.V. (€ 2 miljoen). De bijzondere waardevermindering van € 8 miljoen op Joint ventures heeft betrekking op Ziut B.V. Deze bijzondere waardeverminderingen zijn een gevolg van aanpassingen van

geprognosticeerde resultaten op de middellange termijn. De toegepaste methode is identiek aan de beschreven methode in noot [4]. Gezien de feitelijke zeggenschapsverhoudingen is Ziut B.V. geclassificeerd als een investering in een joint venture. Het aandeel in het resultaat 2011 is gebaseerd op voorlopige cijfers. In 2011 is voor een bedrag van € 1 miljoen (2010: € 5 miljoen) aan dividenden ontvangen van deelnemingen en joint ventures.

Financiële gegevens deelnemingen

€ miljoen	Belang	Activa	Verplichtingen	Omzet	Winst / verlies	Boekwaarde
2010						
N.V. KEMA, Nederland	25%	223	82	245	19	34
Overig						4
Boekwaarde per 31 december 2010						38
2011						
N.V. KEMA, Nederland	25%	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	39
Overig						3
Boekwaarde per 31 december 2011						42

n.b.: niet beschikbaar. De formele documenten zijn nog niet gepubliceerd.

Financiële gegevens joint ventures

€ miljoen	Belang	Vaste activa	Vlottende activa	Langlopende verplichtingen	Kortlopende verplichtingen	Omzet	Kosten	Boekwaarde
2010								
Ziut B.V., Nederland	53%	7	75	7	52	153	146	19
Boekwaarde per 31 december 2010								19
2011								
Ziut B.V., Nederland	53%	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	12
Reddyn B.V.	50%	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	-
Boekwaarde per 31 december 2011								12

n.b.: niet beschikbaar. De formele documenten zijn nog niet gepubliceerd.

Noot 6 Voor verkoop beschikbare financiële activa

Voor verkoop beschikbare financiële activa

€ miljoen	
Boekwaarde per 1 januari 2010	240
Mutaties 2010	
Valuta-omrekeningverschillen en overige mutaties	21
Totaal	21
Boekwaarde per 31 december 2010	261
Mutaties 2011	
Valuta-omrekeningverschillen en overige mutaties	18
Totaal	18
Boekwaarde per 31 december 2011	279

De post voor verkoop beschikbare financiële activa bestaat uit beleggingen in schuldpapieren van financiële instellingen die gedeeltelijk dienen ter dekking van verplichtingen uit hoofde van twee cross border leasecontracten. Onderdeel van de aan de cross border leasecontracten gerelateerde beleggingsportefeuille is een geschreven credit default swap (CDS). Dit instrument is een in het contract besloten derivaat dat separaat in de balans wordt gepresenteerd en op reële waarde wordt gewaardeerd onder de derivaten (zie noot 8). Per eind 2011 bedraagt de reële waarde € 120 miljoen negatief

(2010: € 95 miljoen negatief). Het deel van de voor verkoop beschikbare financiële activa gerelateerd aan de cross border leasecontracten heeft een boekwaarde ultimo 2011 van € 149 miljoen (2010: € 138 miljoen) en dient zowel ter dekking van de gerelateerde leaseverplichtingen als van de hierboven genoemde CDS. De boekwaarde ultimo 2011 van de gerelateerde leaseverplichtingen bedraagt € 132 miljoen (2010: € 128 miljoen). De waarde van de beleggingen niet gerelateerd aan cross border leasecontracten bedraagt ultimo 2011 € 130 miljoen (2010: € 123 miljoen).

Noot 7 Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel)

Overige financiële activa

€ miljoen	Vorderingen, leningen en overig
Boekwaarde per 1 januari 2010	308
Effectief interestpercentage 2010	1%
Mutaties 2010	
Nieuwe vordering	35
Verstrekke leningen	802
Terugbetaalde leningen en interest	-976
Bijzondere waardevermindering	-6
Overige mutaties	2
Totaal	-143
Boekwaarde per 31 december 2010	165
Effectief interestpercentage 2011	1%
Mutaties 2011	
Nieuwe vordering	13
Verstrekke leningen	2.375
Terugbetaalde leningen en interest	-2.220
Totaal	168
Boekwaarde per 31 december 2011	333
Langlopend deel overige financiële activa	38
Kortlopend deel overige financiële activa	295

De boekwaarde van de overige financiële activa bestond aan het eind van 2011 uit vorderingen, leningen en geactiveerde kosten gedetermineerd in euro (2010: idem).

De in 2010 en 2011 verstrekte en terugbetaalde leningen bestaan uit kortlopende deposito's en beleggingen in kader van financiering.

Noot 8 Derivaten

Derivaten

€ miljoen	Vlottende activa		Vaste activa		Kortlopende verplichtingen		Langlopende verplichtingen	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden								
Rente-instrumenten	-	-	-	-	39	-	-	-
Overige derivaten	-	-	-	-	1	-	120	95
Totaal	-	-	-	-	40	-	120	95
Kasstroomafdekkingen								
Vreemde-walutacontracten	-	1	-	-	9	-	-	-
Rente-instrumenten	-	-	-	-	-	7	-	-
Totaal	-	1	-	-	9	7	-	-
Boekwaarde per 31 december	-	1	-	-	49	7	120	95

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. Onder de derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden is onder de langlopende verplichtingen een CDS opgenomen, welke onderdeel is van de onder financiële activa verantwoorde beleggingen. De CDS is een

embedded derivaat dat separaat in de balans wordt gepresenteerd en op reële waarde wordt gewaardeerd. De boekwaarde ultimo 2011 bedraagt € 120 miljoen (2010: € 95 miljoen).

Onder de derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden is onder de kortlopende verplichtingen een viertal rentederivaten opgenomen waarop tot 31 december 2011 hedge accounting is toegepast. Vanaf 31 december 2011 is de hedge relatie verbroken, waardoor hedge accounting

niet meer kan worden toegepast. De negatieve hedge-reserve bedroeg, onder aftrek van latente belastingen van € 10 miljoen, ultimo 2011 € 29 miljoen. Het bruto bedrag van € 39 miljoen is ultimo 2011 ten laste van de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Noot 9 Voorraden

Voorraden

€ miljoen	2011	2010
Grond- en hulpstoffen	24	27
Gereed product	4	-
Boekwaarde per 31 december	28	27

In 2011 heeft geen afwaardering op voorraden plaatsgevonden (2010: idem).

Noot 10 Handelsvorderingen en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen

€ miljoen	2011	2010
Debiteuren, reguliere verkopen	164	170
Bijzondere waardeverminderingen van debiteuren	-21	-23
Handelsvorderingen	143	147
Overige vorderingen	27	39
Overlopende activa	107	93
Boekwaarde per 31 december	277	279

Ultimo boekjaar bedragen de bijzondere waardeverminderingen van debiteuren € 21 miljoen (2010: € 23 miljoen). De last in de winst-en-verliesrekening over 2011 inzake waardevermindering

van debiteuren bedraagt € 4 miljoen (2010: € 7 miljoen). Voor een verdere toelichting hierop wordt verwezen naar het onderdeel kredietrisico van noot [34].

Noot 11 Liquide middelen

Liquide middelen

€ miljoen	2011	2010
Banktegoeden	3	5
Kasgeldleningen	103	496
Boekwaarde per 31 december	106	501

Het effectieve interestpercentage op liquide middelen varieert van 0,05% tot 1,94% (2010: 0,54% tot 1,49%). De liquide middelen worden nagenoeg geheel in euro's

aangehouden. Er zijn in 2011 geen gelden in liquide middelen en deposito's opgenomen waarover Alliander niet de vrije beschikking heeft (2010: nihil).

Noot 12 Eigen vermogen

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap is verdeeld in 350 miljoen aandelen van nominaal € 5.

Ultimo 2011 zijn 136.794.964 aandelen uitgegeven (2010: 136.794.964).

Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening

Op 4 november 2010 heeft Alliander een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening uitgegeven voor een bedrag van nominaal € 500 miljoen met een couponrente van 4,875% en een uitgiftekoers van 99,495%, resulterend in een ontvangen bedrag van € 498 miljoen. Hierop zijn rechtstreeks toerekenbare kosten van € 4 miljoen in mindering gebracht, zodat € 494 miljoen is toegevoegd aan het eigen vermogen. Deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening wordt aangemerkt als eigen vermogen. Alliander heeft geen contractuele verplichting tot terugbetaling van de lening. Eventuele periodieke vergoedingen zijn conditioneel en afhankelijk van uitkeringen aan aandeelhouders. Bij een besluit tot uitkering aan aandeelhouders in de periode tot 6 maanden voorafgaande aan de coupondatum van 24 juni 2012, zal de Raad van Bestuur de contractuele couponrente vanaf de periode van 24 juni 2011 tot en met 23 juni 2012 betalen aan de houders van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ten laste van de Overige reserves. Dit is een bedrag van € 24 miljoen.

In dit kader heeft op 24 juni 2011 een betaling aan de houders van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ten laste van de overige reserves plaatsgevonden van € 15 miljoen (€ 12 miljoen na belasting). Deze eerste couponbetaling had betrekking op de periode 11 november 2010 tot en met 23 juni 2011.

Hedge-reserve

Alliander maakt gebruik van kasstroomafdekkingen. Dit betreft zowel renteswaps als het afdekken van valutacomponenten. Voor een verdere toelichting zie ook informatie over risico's en financiële instrumenten.

Alliander dient contractueel een gedeelte (€ 500 miljoen) van de EMTN-portefeuille in april 2012 af te lossen. Ter mitigering van het renterisico wat zou kunnen ontstaan bij een eventuele herfinanciering van een gedeelte van de EMTN-portefeuille in april 2012 heeft Alliander in april 2010 een viertal hedge contracten afgesloten. Vanaf het moment van afsluiten van de genoemde hedgecontracten is hedge accounting toegepast.

Ultimo 2011 is op basis van hernieuwde inzichten in de financieringsbehoefte voor de korte en middellange termijn besloten geen volledige herfinanciering in april 2012 uit te voeren. Dit betekent dat ultimo 2011 niet meer wordt voldaan aan de vereisten voor hedge accounting hetgeen impliceert dat de hedge relatie wordt verbroken. De negatieve hedge-reserve bedroeg, onder aftrek van latente belastingen van € 10 miljoen, ultimo 2011 € 29 miljoen. Het bruto bedrag van € 39 miljoen is ultimo 2011 ten laste van de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Herwaarderingsreserve

De herwaarderingsreserve houdt verband met de voor verkoop beschikbare financiële activa. De wijzigingen in de reële waarde van de voor verkoop beschikbare financiële activa worden verwerkt in het eigen vermogen.

De hedge-reserve, de herwaarderingsreserve en de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening zijn niet voor dividenduitkering beschikbaar.

Noot 13 Rentedragende verplichtingen

Rentedragende verplichtingen

€ miljoen

	2011	2010
Boekwaarde per 1 januari	2.184	2.218
Mutaties		
Nieuwe leningen	26	24
Nieuwe consolidaties	-	625
Aflossingen	-281	-689
Valuta-omrekeningsverschillen en overige mutaties	2	6
Totaal	-253	-34
Boekwaarde per 31 december	1.931	2.184

De nieuwe consolidaties in 2010 hebben betrekking op de overname van Endinet. Deze leningen op de balans van Endinet per 1 juli 2010 zijn in juli 2010 afgelost.

De boekwaarde van de langlopende rentedragende verplichtingen, inclusief het kortlopende deel, is als volgt:

Kort- en langlopende rentedragende verplichtingen

€ miljoen	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Achtergestelde leningen	8,8%	8,6%	3	2	98	102
Onderhandse en groenleningen	3,3%	1,9%	2	27	23	3
Euro Medium Term Notes	4,6%	4,8%	500	-	1.292	2.037
Banken	8,2%	8,2%	-	-	2	2
Overig			4	3	7	8
Boekwaarde per 31 december			509	32	1.422	2.152

De kortlopende rentedragende verplichtingen, ultimo 2011 € 509 miljoen (2010: € 32 miljoen), bestaan naast het kortlopende deel van de langlopende schulden uit schulden betreffende personeelsregelingen (met name depositoregelingen).

Ultimo 2010 was voor € 2,1 miljard onder het EMTN-programma uitgegeven. In november 2011 heeft Alliander € 250 miljoen op dit programma ingekocht, waardoor per 31 december 2011 voor € 1,8 miljard aan obligaties uitstaan. De kosten in verband met het

inkopen van deze obligaties (€ 30 miljoen) zijn verantwoord onder financiële baten en lasten.

Deze schuldpapieren zijn genoteerd aan de Amsterdamse en de Luxemburgse beurs. Per ultimo 2011 is er geen uitstaand ECP (2010: nihil).

Achtergestelde leningen

Deze leningen hebben een rentevoet van 8 tot 10%. Deze leningen zijn ten opzichte van de andere schuldverplichtingen achtergesteld.

Looptijden rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2011	2010
Minder dan 1 jaar	509	32
Tussen 1 en 2 jaar	5	503
Tussen 2 en 3 jaar	440	4
Tussen 3 en 4 jaar	5	502
Tussen 4 en 5 jaar	590	4
Meer dan 5 jaar	382	1.139
Boekwaarde per 31 december	1.931	2.184

Noot 14 Vooruitontvangen opbrengsten

Vooruitontvangen opbrengsten

€ miljoen	2011	2010
Boekwaarde per 1 januari	1.474	1.436
Ontvangen	81	87
Amortisatie ten gunste van de winst-en-verliesrekening	-57	-41
Herrubricering en overige mutaties	7	-8
Boekwaarde per 31 december	1.505	1.474

Vooruitontvangen opbrengsten hebben betrekking op de bijdragen in aanleg, investeringspremies en subsidies. De amortisatietermijnen van de bijdragen in aanleg, investeringspremies en subsidies zijn gelijk aan de afschrijvingstermijnen van de betrokken activa (tussen de 10 en 50 jaar). Om adequaat in te kunnen spelen de toekomstige energievraag en -aanbod heeft Alliander de gebruiksduren van de elektriciteit- en gasnetten

beoordeeld. Dit heeft geresulteerd in kortere gebruiksduren voor de elektriciteit- en gasnetten met ingang van 1 januari 2011. De betrokken amortisatietermijnen zijn overeenkomstig aangepast. De amortisatie is als gevolg van deze aanpassing met € 14 miljoen toegenomen. Voor een nadere toelichting zie ook noot [26].

Noot 15 Voorzieningen voor personeelsbeloningen

Voorzieningen personeelsbeloningen

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Langtermijnpersoneelsbeloningen						
Vergoedingen na uitdiensttreding	2	2	5	7	7	9
Overige langtermijnpersoneelsbeloningen	11	9	40	43	51	52
Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening	2	1	10	13	12	14
	15	12	55	63	70	75
Kortetermijnpersoneelsbeloningen						
Kortetermijnpersoneelsbeloningen	43	44	-	-	43	44
Boekwaarde per 31 december	58	56	55	63	113	119

Alliander kent verschillende pensioen- en pensioenachtige regelingen voor zijn huidige en voormalige medewerkers. Het merendeel van de pensioenverplichtingen is ondergebracht bij het Pensioenfonds ABP. Naast deze hoofdregeling bestaan enige andere toegezegd-pensioenregelingen en een aantal toegezegde-bijdrageregelingen die qua omvang en belang niet significant zijn. De pensioenregeling van het ABP is aan te merken als een collectieve regeling van meerdere werkgevers. De pensioenregeling is aan te merken als een toegezegd-pensioenregeling. Het evenredige deel van de brutoverplichting, fondsbeleggingen en kosten van uitvoering van de regeling zou derhalve in de jaarrekening van Alliander moeten worden verwerkt. Echter, aangezien Alliander geen toegang heeft tot informatie van het pensioenfonds, wordt deze regeling behandeld als een toegezegde-bijdrageregeling. Ten aanzien van collectieve regelingen van meerdere werkgevers geldt tevens dat ingeval een contractuele overeenkomst bestaat waarin wordt bepaald hoe een surplus zal worden uitgekeerd aan de

deelnemers of hoe een tekort zal worden gefinancierd, én de regeling administratief wordt verwerkt als een toegezegde-bijdrageregeling, een vordering respectievelijk verplichting moet worden opgenomen die uit de contractuele overeenkomst voortvloeit. De resulterende baten of lasten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen. De pensioenregeling die is ondergebracht bij het Pensioenfonds ABP kent geen overeenkomsten als hiervoor bedoeld. Daarom is geen vordering of verplichting opgenomen.

Vergoedingen na uitdiensttreding

De vergoedingen na uitdiensttreding bestaan voornamelijk uit de regeling inzake de ziektekostenverzekering van gepensioneerde medewerkers. Deze verplichting is niet bij een pensioenfonds of externe verzekeraar ondergebracht. De voorziening voor vergoedingen na uitdiensttreding bedroeg aan het eind van 2011 € 7 miljoen (2010: € 9 miljoen). De voorziening voor vergoedingen na uitdiensttreding is als volgt opgebouwd:

Vergoedingen na uitdiensttreding

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Actuariële waarde van de toegezegde rechten inzake de ziektekostenverzekering van gepensioneerde werknemers	2	2	5	7	7	9
Actuariële waarde per 31 december	2	2	5	7	7	9

Overige langetermijnpersoneelsbeloningen

Alliander kent een aantal overige langetermijnpersoneelsbeloningen. De voorziening omvat de volgende soorten uitkeringen:

- jubileumuitkeringen; deze voorziening dekt de jubileumuitkeringen bij het bereiken van het 10-, 20-, 30-, 40- en 50-jarig dienstverband en de uitkering bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd;
- uitkeringen bij langdurig ziekteverlof; deze voorziening dekt de verplichting om gedurende een periode van twee jaar de betrokken medewerker zijn salaris geheel of gedeeltelijk door te betalen;
- uitkering bij invaliditeit; Alliander is eigenrisicodragers voor de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA). Deze voorziening dekt de verplichting voor medewerkers van Alliander die geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn geworden;
- uitkeringen bij werkloosheid; Alliander is eigenrisicodragers voor de Werkloosheidswet (WW). Indien een medewerker van Alliander werkloos wordt, dan komt de uitkering ten laste van Alliander voor een periode van 6 maanden tot maximaal 5 jaar, afhankelijk van het arbeidsverleden van de betrokkene;
- werktijdverkorting oudere medewerkers; als gevolg van de wettelijke maatregelen rondom VUT en prepensioen is in de cao, die in 2005 is afgesloten, een overgangsregeling gecreëerd waarbij oudere medewerkers in de toekomst minder kunnen gaan werken. In onderstaande tabel is de samenstelling van de post overige langetermijnpersoneelsbeloningen weergegeven.

Overige langetermijnpersoneelsbeloningen

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Jubileumuitkeringen	1	2	25	23	26	25
Uitkeringen bij langdurig ziekteverlof/invaliditeit	4	2	4	2	8	4
Uitkeringen bij werkloosheid	-	-	1	1	1	1
Werkijdverkorting	5	5	9	16	14	21
Overig	1	-	1	1	2	1
Boekwaarde per 31 december	11	9	40	43	51	52

Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening

Onder de voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties worden opgenomen de vergoedingen en/of aanvullingen op uitkeringen die worden betaald aan medewerkers van wie de arbeidsrelatie is/wordt beëindigd. De uitkeringen en aanvullingen zijn gebaseerd op het Sociaal Plan van Alliander en individuele afspraken. Het Sociaal Plan wordt periodiek, bij de cao-onderhandelingen, opnieuw onderhandeld en vastgesteld. Gedurende 2011 is een bedrag van € 3 miljoen toegevoegd aan de reorganisatievoorziening (2010: € 8 miljoen). De voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties bedroeg aan het eind van 2011 € 12 miljoen (2010: € 14 miljoen).

Mutatieoverzicht

langetermijnpersoneelsbeloningen

In onderstaande tabel is het verloop van de voorzieningen voor vergoedingen na uitdiensttreding, de overige langetermijnpersoneelsbeloningen en de ontslagvergoedingen/reorganisatie opgenomen.

Verloopoverzicht voorzieningen inzake personeelsbeloningen

€ miljoen	Vergoedingen na uitdiensttreding	Overige langetermijn- personeelsbeloningen	Ontslagvergoedingen/ reorganisatievoorziening	Totaal
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 1 januari 2010	11	54	10	75
Mutaties 2010				
Vrijval	-1	-5	-	-6
Dotatie	-	8	8	16
Rentekosten	-	1	-	1
Uitgekeerde bedragen	-1	-12	-4	-17
Actuariële winsten en verliezen die onmiddellijk worden verwerkt	-	3	-	3
Nieuwe consolidaties	-	3	-	3
Totaal	-2	-2	4	-
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 31 december 2010	9	52	14	75
Mutaties 2011				
Vrijval	-	-	-2	-2
Dotatie	-	9	3	12
Rentekosten	-	2	-	2
Uitgekeerde bedragen	-2	-11	-4	-17
Actuariële winsten en verliezen die onmiddellijk worden verwerkt	-	-1	1	-
Totaal	-2	-1	-2	-5
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 31 december 2011	7	51	12	70

Hieronder zijn de belangrijkste veronderstellingen
weergegeven die bij de bepaling van de voorzieningen
zijn gebruikt:

Veronderstellingen bij de bepaling van de voorzieningen

	2011	2010
Sterftetabellen	generatietafel 2010 - 2060 jaarlaag 2011	GBM/GBV 00-05
Disconteringsvoet	1,49%-3,84%	1,42%-4,19%
Verwachte salarisstijging	2,5%	2,5%
Verwachte stijging WAO-/WIA-uitkering	2,5%	2,5%

Kortetermijnpersoneelsbeloningen

De post kortetermijnpersoneelsbeloningen bedroeg aan
het eind van 2011 € 43 miljoen (2010: € 44 miljoen) en
betreft alle verplichtingen aan het personeel – met
uitzondering van ontslagvergoedingen – die naar

verwachting binnen 12 maanden na balansdatum zullen
worden afgewikkeld. Deze post omvat nog te betalen
salarissen, vakantiedagen, bonussen en overige nog
te betalen personeelslasten.

Noot 16 Overige voorzieningen

Overige voorzieningen

€ miljoen	Milieuherstelkosten	Verlieslatende contracten	Overige voorzieningen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2010	15	8	21	44
Mutaties 2010				
Dotaties	-	1	22	23
Onttrekkingen	-	-1	-3	-4
Herrubricering naar kortlopend	-4	-	-	-4
Vrijval	-	-7	-	-7
Totaal	-4	-7	19	8
Boekwaarde per 31 december 2010	11	1	40	52
Mutaties 2011				
Dotaties	2	-	4	6
Onttrekkingen	-	-	-26	-26
Herrubricering naar kortlopend	-2	-	-	-2
Vrijval	-	-	-1	-1
Totaal	-	-	-23	-23
Boekwaarde per 31 december 2011	11	1	17	29

De voorziening milieuherstelkosten houdt verband met verwachte verplichtingen uit hoofde van grondvervuiling. Onder de overige voorzieningen zijn begrepen de reservering in verband met de credit default swap en de

voorziening voor medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt alsmede de voorziening in verband diverse geschillen en procedures.

Noot 17 Latente Belastingen

De post latente belastingvorderingen is als volgt opgebouwd:

Latente belastingvorderingen

€ miljoen	2011	2010
Verschil in waardering materiële vaste activa	277	323
Fiscaal compensabele verliezen	54	32
Latentie hedge-reserves	1	1
Overig	14	12
Boekwaarde per 31 december	346	368

De post Overig bestaat onder andere uit de verschillen in boekhoudkundige en fiscale waardering van onder andere derivaten en voorzieningen.

Brutomutatie in de latente belastingvorderingen

€ miljoen	Materiële vaste activa	Fiscaal compensa- bel verlies	Hedge	Overig	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2010	578	18	3	44	643
Mutaties 2010					
Dotatie rechtstreeks via eigen vermogen inzake hedging	-	-	-1	-	-1
Realisatie tijdelijke verschillen	-121	-	-1	-31	-153
Effect aanpassing geprognosticeerde resultaten	55	-	-	-	55
Wijziging tarief vennootschapsbelasting	-7	-	-	-	-7
Subtotaal	-73	-	-2	-31	-106
Nieuwe consolidaties	-59	-	-	14	-45
Fiscaal compensabel verlies	-	32	-	-	32
Totaal	-132	32	-2	-17	-119
Boekwaarde per 31 december 2010	323	32	1	12	368
Mutaties 2011					
Dotatie rechtstreeks via eigen vermogen inzake hedging	-	-	-	-2	-2
Realisatie tijdelijke verschillen	-66	-	-	4	-62
Effect aanpassing geprognosticeerde resultaten	20	-	-	-	20
Fiscaal compensabel verlies	-	22	-	-	22
Totaal	-46	22	-	2	-22
Boekwaarde per 31 december 2011	277	54	1	14	346

De post latente belastingvorderingen inzake materiële vaste activa van € 277 miljoen (2010: € 323 miljoen) is ontstaan als gevolg van verschillen tussen de boekwaarden in de jaarrekening enerzijds en de met de fiscus overeengekomen boekwaarden per 1 januari 1998 anderzijds, het jaar waarin Alliander belastingplichtig werd. De met de fiscus overeengekomen boekwaarden voor de materiële vaste activa per 1 januari 1998 hebben een afschrijvingsperiode tot maximaal 2030.

De daling van de realisatie van tijdelijke verschillen in 2011 ten opzichte van 2010 is met name het gevolg van de toepassing in 2010 van de fiscale faciliteit Regeling willekeurige afschrijving met terugwerkende kracht tot 2009 alsmede van de in 2010 met de Belastingdienst bereikte overeenstemming omtrent de fiscale waardering van balansposten tot en met 2008. Voorts hebben bij Endinet in het tweede halfjaar van 2010 realisaties van latenties plaatsgevonden.

De toename van het fiscaal compensabele verlies in 2011 is mede ontstaan als gevolg van de fiscale faciliteit Regeling willekeurige afschrijving. Deze regeling maakt het mogelijk om investeringen fiscaal in twee jaar af te schrijven. Het fiscaal compensabel verlies kan alleen worden gecompenseerd met toekomstige fiscale winsten

en is derhalve verantwoord als een latente vordering. Gedurende 2011 hebben er geen aanpassingen van de belastingtarieven voor de vennootschapsbelasting plaatsgevonden.

Niet-gewaardeerde latente belastingvorderingen

Niet-gewaardeerde latente belastingvorderingen ultimo 2011 van € 58 miljoen (2010: € 71 miljoen) hebben betrekking op tijdelijke verschillen in waardering van balansposten. Deze tijdelijke verschillen hebben met name betrekking op materiële vaste activa. Dit vanwege de met de fiscus overeengekomen boekwaarden voor de materiële vaste activa per 1 januari 1998 welke een afschrijvingsperiode hebben tot maximaal 2030.

In 2011 is een aanpassing van de fiscale waardering op voorgaande jaren verantwoord, waardoor de niet-gewaardeerde latentie additioneel is toegenomen met € 7 miljoen. Daarnaast is als gevolg van een aanpassing van de geprognosticeerde resultaten voor de lange termijn de gewaardeerde latente belastingvorderingen ten gunste van het resultaat gestegen met € 20 miljoen. E.e.a. resulteert in een niet-gewaardeerde latente belastingvordering ultimo 2011 van € 58 miljoen.

Noot 18 Handelsschulden en overige te betalen posten

Handelsschulden en overige te betalen posten

€ miljoen	2011	2010
Handelsschulden	37	22
Nog te betalen bedragen aan bouwcontractcliënten	4	18
Overige schulden	52	59
Boekwaarde per 31 december	93	99

Noot 19 Leases

Vorderingen uit hoofde van financiële leases

Alliander heeft per eind 2011 en 2010 geen vorderingen uit hoofde van financiële leases.

Vorderingen uit hoofde van operationele leases

De niet uit de balans blijvende totale, toekomstige, minimale leaseontvangsten uit hoofde van niet-opzegbare operationele leases zijn als volgt:

Vorderingen uit hoofde van operationele leases

€ miljoen	2011	2010
Binnen 1 jaar	27	28
Tussen 1 en 5 jaar	108	107
Meer dan 5 jaar	92	100
Totaal	227	235

De operationele leases hebben ultimo 2011 met name betrekking op de verhuur van transformatoren en de onderverhuur van een tweetal warmtenetten aan N.V. Nuon Warmte, onderdeel van N.V. Nuon Energy.

Leaseverplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van financiële leases

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2010				
Toekomstige minimale leaseverplichtingen	9	35	237	281
Toekomstige financieringslasten op financiële leases	-9	-38	-106	-153
Contante waarde van te betalen bedragen onder financiële leases	-	-3	131	128
Stand per 31 december 2011				
Toekomstige minimale leaseverplichtingen	9	36	236	281
Toekomstige financieringslasten op financiële leases	-10	-39	-99	-148
Contante waarde van te betalen bedragen onder financiële leases	-1	-3	137	133

De verplichtingen uit hoofde van financiële leases ultimo 2011 en ultimo 2010 hebben voornamelijk betrekking op een verplichting betreffende twee cross border leasetransacties.

De totale, toekomstige, minimale leaseverplichtingen uit hoofde van operationele leases zijn als volgt:

Verplichtingen uit hoofde van operationele leases

€ miljoen	2011	2010
Binnen 1 jaar	20	19
Tussen 1 en 5 jaar	41	39
Meer dan 5 jaar	1	1
Totaal	62	59

Alliander heeft verplichtingen uit hoofde van operationele leases inzake gebouwen, bedrijfsauto's en computerapparatuur.

Noot 20 Voorwaardelijke activa en verplichtingen

Rechten en verplichtingen uit hoofde van operationele leases

Voor de rechten en verplichtingen uit hoofde van operationele leases wordt verwezen naar noot [19] in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Investeringsverplichtingen

De uitstaande investeringsverplichtingen en overige inkoopverplichtingen per jaareinde zijn hieronder weergegeven:

Investerings- en inkoopverplichtingen

€ miljoen	2011	2010
Investeringsverplichtingen van materiële vaste activa	80	56
Overige inkoopverplichtingen	231	261
Totaal	311	317

Voorwaardelijke verplichtingen

Alliander is per balansdatum betrokken bij een aantal rechtszaken voortvloeiend uit reguliere bedrijfsactiviteiten. Voor zover noodzakelijk geacht zijn hiervoor voorzieningen getroffen. In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar voor € 2 miljoen (2010: € 10 miljoen) aan bankgaranties afgegeven. Verder heeft Alliander ultimo 2011 voor € 8 miljoen garanties verstrekt ten behoeve van hypotheek van werknemers (2010: € 19 miljoen). Met betrekking tot de cross border leaseverplichtingen zijn per jaareinde zekerheden afgegeven ter dekking van voorwaardelijke verplichtingen in de vorm van letters of credit ter hoogte van \$ 103 miljoen (2010: \$ 222 miljoen). Voor nadere informatie omtrent de cross border leasetransacties wordt verwezen naar noot [3].

Alliander AG heeft een viertal concessies verkregen in Duitsland op grond waarvan zij bepaalde elektriciteits- en gasnetten kan verwerven in bepaalde gebieden in Duitsland. De realisatie van de aankoop van deze netten hangt onder meer af van het verkrijgen van overeenstemming omtrent de aankoopprijs van deze

netten. Het betreft op termijn een mogelijke investeringssom van ongeveer € 70 miljoen.

Alliander heeft ten behoeve van de leden van de Raad van Commissarissen, de leden van de Raad van Bestuur, de directeuren van werkmaatschappijen en andere bestuurders binnen de Alliander groep een zogenaamde 'Directors and Officers' verzekering tegen aansprakelijkheid afgesloten. Naast deze aansprakelijkheidsverzekering geldt voor de leden van de Raad van Commissarissen eveneens een statutaire vrijwaring. Voor zover mogelijk worden de leden van de Raad van Commissarissen onder specifieke voorwaarden en met strikte beperkingen door Alliander gevrijwaard voor kosten in verband met civiel-, straf- of administratiefrechtelijke procedures waarin zij vanwege hun lidmaatschap van de Raad van Commissarissen zouden kunnen worden betrokken.

Alliander vormt samen met zijn Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor zowel de

vennootschapsbelasting als de omzetbelasting (BTW). Uit hoofde hiervan is iedere tot de fiscale eenheid behorende rechtspersoon hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de rechtspersonen die deel uitmaken van de fiscale eenheid. Alliander heeft een vrijwaringverklaring verstrekt aan zijn netbeheerders op basis waarvan hun aansprakelijkheid in dit kader wordt beperkt tot het bedrag dat de netneheerders zelf verschuldigd zouden zijn indien er geen fiscale eenheid was geweest.

Alliander heeft in het verleden converteerbare achtergestelde leningen afgesloten met de aandeelhouders in verband met afgegeven garanties bij de verkoop van niet-strategische deelnemingen. In 2006 zijn als gevolg van het verstrijken van de looptijd deze leningen vrijgevallen ten gunste van het resultaat en zijn aandelen Alliander uitgegeven. Een aantal garanties heeft echter een onbepaalde looptijd. Indien in de toekomst nog wordt getrokken op de garanties, hebben

de betreffende aandeelhouders de plicht (een deel van) de aandelen terug te geven.

In 2006 is als gevolg van de nietigverklaring van een claim een garantievoorziening voor verkoop van deelnemingen vrijgevallen ten gunste van het resultaat en in 2007 zijn aandelen Alliander uitgegeven. De verstrekte garanties hebben een onbepaalde looptijd. In de toekomst kan derhalve mogelijk nog worden getrokken op deze garanties. Alliander kan ook hier de aandeelhouders verplichten (een deel van) de aandelen terug te geven.

De aan de splitsing gerelateerde kosten, onder meer in verband met de ontvlechting van centrale service-units, de ontvlechting van bestaande en de implementatie van nieuwe ICT-systemen, dissynergieën en externe advieskosten mogen niet worden doorbelast in de van overheidswege gereguleerde tarieven.

Noot 21 Netto-omzet

Netto-omzet

€ miljoen

	2011	2010
Transport- en aansluitdienst elektriciteit	900	791
Transport- en aansluitdienst gas	357	315
Meetdiensten	161	152
Exploitatiebijdragen en transformatorhuur	168	174
Totaal	1.586	1.432

De netto-omzet over het boekjaar is ten opzichte van het vorige boekjaar gestegen met € 154 miljoen (11%) naar € 1.586 miljoen. Deze stijging is in belangrijke mate

veroorzaakt door een hogere gereguleerde omzet als gevolg van hogere gereguleerde tarieven en de consolidatie van de netto-omzet van Endinet.

Noot 22 Overige baten

Overige baten

€ miljoen

	2011	2010
Amortisatie bijdragen in aanleg	57	41
Overige bedrijfsopbrengsten	52	52
Totaal	109	93

In het boekjaar zijn de overige baten gestegen met € 16 miljoen naar € 109 miljoen. Deze stijging is met name het gevolg van een stijging van de amortisatie bijdragen in aanleg door een wijziging in de gebruiksduur van de betrokken activa (€ 14 miljoen).

Noot 23 Kosten van inkoop en uitbesteed werk

De stijging van € 23 miljoen is het gevolg van hogere inkoop netverliezen en een toename in uitbesteed werk gedeeltelijk gecompenseerd door lagere inkoopkosten

transportcapaciteit en -beperkingen en lagere inkoopkosten facturatie en inning.

Kosten van inkoop en uitbesteed werk

€ miljoen	2011	2010
Netverliezen	110	103
Kosten transportcapaciteit en -beperkingen	134	135
Facturatie en inning	35	39
Inhuur aannemers, materiaalverbruik en overig	171	150
Totaal	450	427

Noot 24 Personeelskosten

Personeelskosten

€ miljoen	2011	2010
Salarissen	300	273
Sociale lasten	29	26
<i>Pensioenlasten:</i>		
- afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers die als toegezegde-bijdrageregeling worden behandeld	35	33
- lasten voor overige vergoedingen na uitdiensttreding	-	-1
	35	32
Ontslagvergoedingen/reorganisatiekosten	2	8
Lasten voor overige langetermijnpersoneelsbeloningen	3	7
	5	15
Overige personeelskosten	16	9
Totaal	385	355

De personeelskosten inzake pensioenen, reorganisaties en overige langetermijnpersoneelsbeloningen luiden als volgt:

Personeelskosten inzake pensioenen, reorganisaties en overige langetermijnpersoneelsbeloningen

€ miljoen	Premies collectieve regelingen	Vergoe- dingen na uitdienst- treding	Ontslag-/ reorganisa- tiekosten	Overige lan- getermijn- personeels- beloningen	Totaal
2010					
Afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers	-33	-	-	-	-33
Dotatie voorziening	-	-	-8	-8	-16
Vrijval voorziening	-	1	-	5	6
Rentekosten	-	-	-	-1	-1
Actuariële winsten en verliezen	-	-	-	-3	-3
Totaal 2010	-33	1	-8	-7	-47
2011					
Afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers	-35	-	-	-	-35
Dotatie voorziening	-	-	-3	-9	-12
Vrijval voorziening	-	-	2	7	2
Rentekosten	-	-	-	-2	-2
Actuariële winsten en verliezen	-	-	-1	1	-
Totaal 2011	-35	-	-2	-3	-47

Een toelichting op de reorganisatiekosten is opgenomen onder noot [15] voorzieningen voor personeelsbeloningen.

In 2006 is, als gevolg van de wettelijke maatregelen rondom VUT en prepensioen in de cao die in december 2006 tot stand is gekomen, een overgangsregeling gecreëerd voor oudere medewerkers, die de mogelijkheid biedt om in de toekomst minder te gaan werken. De vergoedingen na uitdiensttreding bestaan voornamelijk

uit de regeling betreffende de ziektekostenverzekering van gepensioneerde medewerkers.

De externe personeelskosten bedragen € 109 miljoen (2010: € 102 miljoen) en betreffen inhuur van derden ten behoeve van projecten en openstaande vacatures.

Het aantal medewerkers in dienst gebaseerd op een 38-urige werkweek (fte's) was:

Medewerkers in dienst (fte's)

	2011	2010
Gemiddeld voor het jaar	5.430	4.975
Per 31 december	5.543	5.316
Aantal medewerkers buiten Nederland	119	103

Bestuurdersbeloningen

Het Remuneratierapport omvat het beloningsbeleid, de uitvoering van het beloningsbeleid en de beloning van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen.

Deze paragrafen zijn opgenomen op pagina 86 tot en met 91 van ons jaarverslag 2011. In onderstaande tabellen zijn de beloningen van de Raad van Bestuur vermeld.

Overzicht totaal bruto inkomen ten laste van het boekjaar

€ duizend	Vast salaris		Korte termijn variabele beloningen		Lange termijn variabele beloningen		Totaal	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010 ¹	2011	2010
P.C. Molengraaf	223	220	57	66	53	46	333	332
M.R. van Lieshout	210	207	54	62	48	43	312	312
Totaal	433	427	111	128	101	89	645	644

¹ Als gevolg van de geldende disconteringsfactor van de lange termijn variabele beloning is in 2011 een bedrag van € 51.000,- uitbetaald aan dhr. Molengraaf en een bedrag van € 46.000,- aan dhr. van Lieshout. Voor de verdiende bedragen over 2011 is rekening gehouden met de geldende disconteringsfactor.

Het vaste salaris betreft de werkelijke uitbetaling per jaar, zonder reserveringen voor andere beloningsvormen. De korte termijn variabele beloning betreft het bedrag wat is verdiend over het verslagjaar. De lange termijn variabele beloning betreft een vergoeding die is verdiend

over een periode van drie jaar. Ultimo 2011 is de lange termijn variabele beloning over de periode 2009 – 2011 vastgesteld. Voor het verslagjaar 2010 betrof dit de periode 2008 – 2010.

Overzicht pensioenpremies

€ duizend	2011	2010
P.C. Molengraaf	37	35
M.R. van Lieshout	34	31
Totaal	71	66

Overzicht sociale lasten, premies en overig

€ duizend	2011	2010 ¹
P.C. Molengraaf	24	17
M.R. van Lieshout	24	12
Totaal	48	29

¹ In 2011 is voor dhr. Molengraaf een bedrag van € 11.000,- en voor dhr. Van Lieshout een bedrag van € 12.000,- uitbetaald betrekking hebbende op voorgaande jaren.

Naast de normaal voor de vennootschap geldende sociale lasten en premies, betreft het hier het werkgeversdeel

tegemoetkoming ziektekostenverzekering en de representatievergoeding.

Beloning Raad van Commissarissen

€ duizend

	2011	2010
E.M. d'Hondt (voorzitter)	33,5	35,0
F.C.W. Briët	29,2	28,0
Mw. J.B. Irik	27,7	28,0
Mw. J.G. van der Linde	26,6	23,5
Mw. A.P.M. van der Veer-Vergeer	27,7	28,0
J.C. van Winkelen	29,2	28,0
G. Ybema	27,7	28,0
Totaal	201,6	198,5

Noot 25 Overige bedrijfskosten

Overige bedrijfskosten

€ miljoen

	2011	2010 ¹
Dotaties voorzieningen	1	17
Huisvesting en transport	24	19
Huren, leasen en pachten	45	47
Stafdiensten en ICT	48	49
Precariobelasting	33	26
Overig	43	29
Totaal	193	187

¹ De cijfers over 2010 zijn aangepast in verband met wijziging in presentatie waarbij alle fair value mutaties op financiële instrumenten vanaf 2011 worden verantwoord in de financiële baten en lasten.

De vergoedingen voor geleverde diensten door PwC voor de jaren 2011 en 2010 kunnen worden onderverdeeld naar:

- onderzoek van de jaarrekening: hieronder zijn begrepen de vergoedingen voor het controleren van de statutaire en geconsolideerde jaarrekening(en);
- andere controleopdrachten: hieronder zijn begrepen vergoedingen voor werkzaamheden verricht in het kader van prospectussen, vergoedingen voor

bijzondere controles en advisering die geen verband houdt met statutaire controles alsmede kwartaalberichten en overige rapportages;

- andere accountantswerkzaamheden: dit betreft onder meer kosten van ondersteuning en advisering bij acquisities;
- andere niet-controlediensten.

De accountantskosten zijn als volgt te specificeren:

Accountantskosten

€ miljoen

	2011	2010
Aard van de werkzaamheden		
Onderzoek van de jaarrekening	1,5	1,6
Andere controleopdrachten	0,4	0,7
Andere accountantswerkzaamheden	0,3	0,7
Andere niet-controlediensten	0,7	0,8
Totaal	2,9	3,8

Noot 26 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa

Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Netwerken	Overige vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
2010				
Afschrijvingen	6	165	53	224
Desinvesteringen	1	10	6	17
Totaal 2010	7	175	59	241
2011				
Afschrijvingen	7	222	62	291
Desinvesteringen	-	17	4	21
Totaal 2011	7	239	66	312

In het kader van de ontwikkelingen in de energiesector, zoals de energietransitie, technologische en economische vooruitgang en zwaardere veiligheidseisen, heeft Alliander een plan opgesteld waarin de toekomstvisie is vastgelegd. Een belangrijke conclusie hieruit is dat Alliander het bestaande netwerk versneld zal moeten aanpassen (vervangen) teneinde adequaat te kunnen inspelen op de toekomstige energievraag en -aanbod.

Als gevolg hiervan zijn de gebruiksduren van de elektriciteit- en gasnetten aangepast. Dit heeft geresulteerd in kortere gebruiksduren voor de elektriciteit- en gasnetten met ingang van 1 januari 2011. De afschrijvingen zijn op grond van deze aanpassing in 2011 met € 38 miljoen toegenomen. Onder de desinvesteringen zijn begrepen de versnelde afschrijvingen van buiten gebruik gestelde activa.

Noot 27 Financiële baten

Financiële baten

€ miljoen	2011	2010
Rente-inkomsten uit kasgeldleningen en deposito's	6	4
Afwikkeling rentederivaat inzake Endinet	-	20
Overige financiële baten	11	3
Valuta-omrekeningsverschillen	12	5
Totaal	29	32

De afwikkeling van het rentederivaat inzake Endinet in 2010 heeft voor € 18 miljoen betrekking op de boekwinst bij verkoop van het derivaat en voor € 2 miljoen op de

herwaardering van dit derivaat. In 2011 en 2010 zijn er geen kwalificerende activa waarvoor activering van bouwrente noodzakelijk is gebleken.

Noot 28 Financiële lasten

Financiële lasten

€ miljoen	2011	2010 ¹
Leningen van derden	-142	-114
Reële waardeverandering rentederivaten	-42	-10
Reële waardeverandering commodity swaps	-1	-
Valuta-omrekeningsverschillen	-11	-11
Overige financiële lasten	-9	-12
Totaal	-205	-147

¹ De cijfers over 2010 zijn aangepast in verband met wijziging in presentatie waarbij alle fair value mutaties op financiële instrumenten vanaf 2011 worden verantwoord in de financiële baten en lasten.

In de financiële lasten met betrekking tot leningen van derden is € 30 miljoen opgenomen voor betaalde agio voor de inkoop van € 250 miljoen van obligaties onder het EMTN-programma.

De reële waardeveranderingen rentederivaten hebben betrekking op een viertal rentederivaten waarvoor hedge accounting werd toegepast. Ultimo 2011 wordt niet meer voldaan aan de vereisten voor hedge accounting hetgeen impliceert dat de hedge relatie wordt verbroken.

De negatieve hedge-reserve bedroeg, onder aftrek van latente belastingen van € 10 miljoen, ultimo 2011 € 29 miljoen. Het bruto bedrag van € 39 miljoen is ultimo 2011 ten laste van de reële waardeveranderingen rentederivaten verantwoord. Zie noot [12].

Onder de overige financiële lasten zijn onder andere de kosten voor letters of credit en kredietfaciliteiten verantwoord.

Noot 29 Belastingen

Belastingen

€ miljoen	2011	2010
Belastingbaten	76	98
Mutatie latente belastingen	-42	-106
Totaal	34	-8

Onderstaande tabel geeft de aansluiting weer tussen het tarief voor de vennootschapsbelasting in Nederland en de effectieve belastingdruk:

Reconciliatie effectieve belastingdruk

%	2011	2010
Belastingtarief in Nederland	25,0	25,5
<i>Effect van:</i>		
- Vrijval verplichtingen vennootschapsbelasting voorgaande jaren	-32,1	-
- Effect aanpassing waardering latente belastingvorderingen	-9,0	-24,8
- Wijziging tarief vennootschapsbelasting vanaf 2011	-	2,6
- Permanente verschillen	1,0	0,3
Effectieve belastingdruk	-15,1	3,6

De lagere effectieve druk in 2011 ten opzichte van de nominale druk wordt in belangrijke mate veroorzaakt door een vrijval van verplichtingen vennootschapsbelastingen voorgaande jaren en een aanpassing van de gewaardeerde latente belastingvorderingen als gevolg van een aanpassing van de geprognosticeerde resultaten voor de lange termijn. Zie ook noot [17]. De wijziging

tarief vennootschapsbelasting in 2010 houdt verband met de aanpassing van de latenties op basis van de belastingtarieven vanaf 2011 (25,5% tot en met 2010 en 25% vanaf 2011). De post permanente verschillen heeft onder andere betrekking op fiscaal niet aftrekbare kosten.

Noot 30 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Kasstroom uit operationele activiteiten

Voor het jaar 2011 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 526 miljoen (2009: € 508 miljoen). De stijging wordt met name veroorzaakt door een hoger netto-resultaat na belastingen en hogere afschrijvingen deels gecompenseerd door een lagere mutatie in het werkkapitaal. In de betaalde rente over 2011 van € 149 miljoen is tevens begrepen de kosten van € 30 miljoen in verband met de inkoop van eigen obligaties van in totaal € 250 miljoen.

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

Over het jaar 2011 is de uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten toegenomen van € 340 miljoen tot € 397 miljoen. De toename met € 57 miljoen wordt geheel verklaard door een toename van de investeringen in de netten.

Over 2010 bedragen de acquisities onder aftrek van aangekochte liquide middelen voor Stam en Endinet tezamen € 56 miljoen. Bij dit bedrag is rekening gehouden met het saldo meegekochte liquide middelen van deze bedrijven. Het bedrag van € 56 miljoen heeft

voor € 47 miljoen betrekking op Endinet (betaald € 136 miljoen, meegekochte liquide middelen € 89 miljoen) en voor € 9 miljoen op Stam (betaald € 11 miljoen, meegekochte liquide middelen € 2 miljoen).

Kasstroom uit financieringsactiviteiten

De uitgaande financieringskasstroom is over het jaar 2011 uitgekomen op € 524 miljoen ten opzichte van € 118 miljoen in 2010. Het verschil van € 406 miljoen wordt vooral veroorzaakt door de in 2010 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening van € 494 miljoen en door de mutatie in uitgezette kortlopende deposito's van € 346 miljoen. Deze uitstromen zijn deels gecompenseerd door een lager bedrag aan afgeloste leningen in 2011 (€ 259 miljoen) ten opzichte van 2010 (€ 684 miljoen). De aflossingen in 2011 hebben met name betrekking op de inkoop van eigen obligaties. Met betrekking tot het verslagjaar 2010 heeft Alliander in juli 2010 voor een totaalbedrag van € 625 miljoen aan externe leningen van Endinet afgelost. Voorts is eveneens in juli 2010 een bij Endinet verantwoord rentederivaat voor € 57 miljoen afgekocht.

Noot 31 Vergunningen

Liander Infra West N.V. en Liander Infra Oost N.V., beide 100%-dochterondernemingen van Liander, zijn eigenaar van netten voor het transport van elektriciteit en gas in Nederland. Overeenkomstig de Elektriciteitswet 1998 (E-wet) en de Gaswet (G-wet) hebben deze dochterondernemingen Liander aangewezen als netbeheerder van hun elektriciteits- en gasnetten voor een periode van 10 jaar (expiratedatum: 9 juni 2014). Het gebruik van de netten is geregeld in beheersovereenkomsten tussen Liander en de genoemde dochterondernemingen. Liander voert de taken uit overeenkomstig de E- en G-wet.

Per 1 januari 2011 zijn door Endinet de aandelen van NetH Title Co B.V. en van Endinet Haarlemmermeer B.V. overgedragen aan N.V. Nuon Infra West (nu Liander Infra West N.V.), waarna een fusie tussen deze bedrijven, met Liander Infra West N.V. als verkrijgende vennootschap, heeft plaatsgevonden. Vervolgens is Liander N.V. aangewezen als netbeheerder voor de regio Haarlemmermeer. De netbeheerder Endinet Oost Brabant N.V. alsmede de neteigenaar ObN Title Co B.V. zijn per 1 januari 2011 juridisch gefuseerd in Endinet Regio Eindhoven B.V., waarbij tegelijkertijd de statutaire naam van de laatstgenoemde vennootschap is gewijzigd in Endinet B.V. Endinet B.V. is daarbij aangewezen als netbeheerder van de elektriciteits- en gasnetten (expiratedatum 13 december 2020).

Noot 32 Verbonden partijen

Als houder van 45% van de aandelen in Alliander heeft de provincie Gelderland invloed van betekenis op de vennootschap, op grond waarvan de provincie wordt aangemerkt als een verbonden partij. De resterende aandelen worden ultimo 2011 gehouden door 58 aandeelhouders, geen van allen een verbonden partij. De Alliander-groep heeft belangen in diverse deelnemingen en joint ventures, waarin ze ofwel invloed van betekenis heeft, maar geen beslissende zeggenschap, ofwel gezamenlijke zeggenschap uitoefent in bedrijfsvoering

en financieel beleid. Transacties met deze partijen, waarvan sommige significant zijn, worden uitgevoerd tegen marktcondities en prijzen die niet gunstiger zijn dan die welke bedongen zouden zijn met derde, onafhankelijke partijen.

Met verbonden partijen zijn de volgende transacties gedaan uit hoofde van inkoop en verkoop van goederen en diensten:

Transacties met verbonden partijen

€ miljoen

Verkoop van goederen en diensten aan:

	2011	2010
- aandeelhouders	-	2
- deelnemingen	-	1
- joint ventures	5	8
Totaal	5	11

Inkoop van goederen en diensten van:

- deelnemingen	1	2
- joint ventures	7	9
Totaal	8	11

De transacties met de provincie Gelderland worden met ingang van 2011 niet meer in het overzicht weergegeven als gevolg van de vrijstelling die daarvoor van toepassing is voor verbonden partijen die overheid zijn. Er zijn geen

transacties van betekenis uitgevoerd met personen die als verbonden partij kunnen worden aangemerkt. Door Alliander zijn ultimo 2011 geen leningen verstrekt aan verbonden partijen (2010: € 3 miljoen).

Noot 33 Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Er zijn in 2011 en 2010 geen activa en passiva aangehouden voor verkoop en is geen sprake van beëindigde bedrijfsactiviteiten.

Noot 34 Informatie over risico's en financiële instrumenten

Algemeen

De volgende financiële risico's kunnen worden onderscheiden: marktrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Het marktrisico wordt gedefinieerd als het risico van een verlies als gevolg van een negatieve verandering van marktprijzen. Alliander staat hoofdzakelijk bloot aan een commodity prijsrisico en aan valuta- en interestrisico. Het kredietrisico is het risico dat voortkomt uit het in gebreke blijven van tegenpartijen met inbegrip van leveranciers, beleggingen en tegenpartijen, waarmee handels- en verkooptransacties worden aangegaan. Het liquiditeitsrisico is het risico dat de onderneming niet in staat zal zijn om te voldoen aan zijn betalingsverplichtingen.

Deze noot geeft informatie over de bovengenoemde financiële risico's waaraan Alliander is blootgesteld, de doelstellingen en het beleid betreffende de beheersing van risico's uit hoofde van financiële instrumenten, alsmede het beheer van kapitaal. Nadere kwantitatieve toelichtingen worden gegeven in de diverse voetnoten in de geconsolideerde jaarrekening.

Marktrisico

Alliander is onderhevig aan de volgende potentiële marktrisico's:

- commodity prijsrisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van veranderingen in commodityprijzen; dit betreft met name de inkoop van netverliezen;
- valutarisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van fluctuaties van valutakoersen;
- interestrisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van veranderingen in markttrentes.

Alliander dekt marktrisico's af door middel van de aan- en verkoop van derivaten. Alliander tracht de volatiliteit in de winst-en-verliesrekening zoveel mogelijk te beperken door het toepassen van hedge accounting. Alle transacties worden uitgevoerd binnen de richtlijnen zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Commodity prijsrisico

Voor wat betreft de inkoop van netverliezen is Alliander gevoelig voor het effect van marktfluctuaties in de prijzen van diverse energiecommodities, waaronder maar niet uitsluitend: elektriciteit, steenkool, aardgas, olie en CO₂.

Valutarisico

Algemeen

Alliander loopt valutarisico op inkopen, liquide middelen, opgenomen leningen en overige balansposities die luiden in een andere valuta dan de euro. De valutarisico's bestaan uit transactierisico's. Dit betreffen risico's ten aanzien van toekomstige kasstromen in vreemde valuta, alsmede ten aanzien van balansposities in vreemde valuta. Valutarisico's bestaan ultimo 2011 hoofdzakelijk uit hoofde van balansposities in US-dollars. Genoemde risico's worden zoveel mogelijk afgedekt.

Dochterondernemingen rapporteren valutaposities en -risico's aan de Treasury-afdeling binnen Alliander. Deze posities en risico's worden voornamelijk 'back-to-back' ingedekt bij externe tegenpartijen door middel van spot- en valutatermijncontracten.

Blootstelling aan valutarisico en gevoeligheidsanalyse

De blootstelling van Alliander aan valutarisico gebaseerd op nominale waarden is opgenomen in de volgende tabel. Deze tabel geeft weer wat een mogelijke stijging of daling van de waarde van vreemde valuta's ten opzichte van de euro, indien alle andere omstandigheden ongewijzigd blijven, voor een effect zou hebben op de financiële baten en lasten en op het vermogen van Alliander, voor belasting. Hierbij is rekening gehouden met de ter afdekking van het valutarisico afgesloten derivaten. De effecten op vermogen en resultaat zijn berekend tegen balanskoers. Alliander is met name werkzaam in Nederland en voor een klein gedeelte in Duitsland en loopt derhalve over haar operationele activiteiten geen valutarisico. Niet operationele risico's in dit kader betreffen ultimo 2011 de in de jaarrekening vermelde beleggingen en verplichtingen behorende bij twee cross border leasecontracten. De in het hierna genoemde overzicht opgenomen bedragen hebben betrekking op de in 2008 aangekochte DePfa-notes in het kader van de herstructurering van de beleggingsportefeuille behorende bij een tweetal cross border leasecontracten. Het valutarisico van de aankoop van deze notes in US-dollars is afgedekt middels een valutatermijncontract. Er wordt overigens betreffende deze valutaderivaten geen hedge accounting toegepast. Voorts heeft Liander in de balans beleggingen en verplichtingen opgenomen in US-dollars inzake twee CBL-contracten. Uit de tabel valt af te leiden dat valutarisico's geen direct effect hebben op de eigen vermogenspositie. Alle valuta-omrekeningverschillen worden via het resultaat verwerkt.

Gevoeligheidsanalyse valutarisico

	Posities	Resultaat		Eigen vermogen	
		Daling van 10% ten opzichte van de euro	Stijging van 10% ten opzichte van de euro	Daling van 10% ten opzichte van de euro	Stijging van 10% ten opzichte van de euro
€ miljoen					
Per 31 december 2011					
Totale risicopositie in USD	148	-15	15	-	-
Totale afgedekte risico's in USD	-148	15	-15	-	-
Gevoeligheid kasstroom in USD (netto)	-	-	-	-	-
Totale risicopositie in vreemde valuta	148	-15	15	-	-
Afdekkingsinstrumenten in vreemde valuta	-148	15	-15	-	-
Gevoeligheid kasstroom in vreemde valuta (netto)	-	-	-	-	-
Per 31 december 2010					
Totale risicopositie in USD	143	-14	14	-	-
Totale afgedekte risico's in USD	-143	14	-14	-	-
Gevoeligheid kasstroom in USD (netto)	-	-	-	-	-
Totale risicopositie in vreemde valuta	143	-14	14	-	-
Afdekkingsinstrumenten in vreemde valuta	-143	14	-14	-	-
Gevoeligheid kasstroom in vreemde valuta (netto)	-	-	-	-	-

De volgende belangrijke wisselkoers was van toepassing per balansdatum:

Valutakoersen

€	2011	2010
USD	1,30	1,34

Interestrisico

Algemeen

In de volgende tabel wordt inzicht gegeven in de mate waarin Alliander is blootgesteld aan wijzigingen in de interestpercentages voor financiële instrumenten.

De tabel toont de effectieve rente per balansdatum, alsmede de vervaldatum of - indien eerder - de contractuele renteherzieningsdatum. Dit betekent dat een langlopende lening, waarvan de renteherzienings-

datum in het aankomende jaar ligt, geclassificeerd is in de categorie 'Minder dan 1 jaar'.

Alliander heeft renteswaps uitstaan met een balanswaarde van € 39 miljoen (2010: € 7 miljoen). Het bedrag van de onderliggende hoofdsom, waarvan het interestrisico wordt afgedekt, bedraagt € 500 miljoen.

Vervaldatum of eerdere contractuele renteherzieningsdatum

	Effectief rente- percentage	Variabel/ vastrentend	Boekwaarden			
€ miljoen			Minder dan 1 jaar	1-5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Per 31 december 2011						
Activa						
Voor verkoop beschikbare en overige financiële activa	3,01%	Variabel	-	130	149	279
Leningen en vorderingen			295	36	2	333
Liquide middelen		Variabel	106	-	-	106
Totaal activa			401	166	151	718
Opgenomen leningen						
Achtergestelde leningen	8,8%	Vast	-3	-15	-83	-101
Onderhandse en groenleningen	3,3%	Vast	-2	-23	-	-25
Euro Medium Term Notes	4,6%	Vast	-500	-994	-298	-1.792
Banken	8,2%	Vast	-	-2	-	-2
Overig		Variabel	-4	-6	-1	-11
Financiële leaseverplichtingen	6,7%	Vast	1	3	-137	-133
Totaal kort- en langlopende financiële verplichtingen			-508	-1.037	-519	-2.064
Derivaten						
Renteswaps	3,5%	Vast/ variabel	-39	-	-	-39
Totaal verplichtingen			-547	-1.037	-519	-2.103
Per 31 december 2010						
Activa						
Voor verkoop beschikbare en overige financiële activa	2,05%	Variabel	125	123	138	386
Leningen en vorderingen			34	5	1	40
Liquide middelen		Variabel	501	-	-	501
Totaal activa			660	128	139	927
Opgenomen leningen						
Achtergestelde leningen	8,6%	Vast	-2	-15	-87	-104
Onderhandse en groenleningen	1,9%	Vast	-27	-3	-	-30
Euro Medium Term Notes	4,8%	Vast	-	-994	-1.043	-2.037
Banken	8,2%	Vast	-	-2	-	-2
Overig		Variabel	-3	-8	-	-11
Financiële leaseverplichtingen	7,8%	Vast	1	4	-133	-128
Totaal kort- en langlopende financiële verplichtingen			-31	-1.018	-1.263	-2.312
Derivaten						
Renteswaps	3,5%	Vast/ variabel	-7	-	-	-7
Totaal verplichtingen			-31	-1.018	-1.270	-2.319

Gevoeligheidsanalyse

Gevoeligheidsanalyse met betrekking tot reële waarde voor vastrentende activa en verplichtingen. Alliander heeft geen vastrentende financiële activa en verplichtingen die tegen reële waarde via het resultaat worden verwerkt.

Gevoeligheidsanalyse met betrekking tot kasstromen voor variabel rentende activa en verplichtingen

Een wijziging van 100 basispunten in de rentetarieven per 31 december 2011 zou, indien alle andere omstandigheden ongewijzigd blijven, een effect voor belasting hebben op het vermogen en op het resultaat op jaarbasis (financiële baten en lasten) van Alliander zoals in onderstaande tabel weergegeven.

Gevoeligheidsanalyse interestrisico

€ miljoen

31 december 2011

Variabel rentende instrumenten
Renteswaps

Gevoeligheid kasstroom (netto)

31 december 2010

Variabel rentende instrumenten
Renteswaps

Gevoeligheid kasstroom (netto)

Posities	Resultaat		Eigen vermogen	
	Daling van 100 basis- punten	Stijging van 100 basis- punten	Daling van 100 basis- punten	Stijging van 100 basis- punten
Variabel rentende instrumenten	708	-7	7	-
Renteswaps	-39	-24	24	-
Gevoeligheid kasstroom (netto)	669	-31	31	-
Variabel rentende instrumenten	916	-9	9	-
Renteswaps	-7	-	-23	23
Gevoeligheid kasstroom (netto)	1.037	-9	9	-23

In voorgaande jaren werd een deel van de renteswaps en cross currency renteswaps ondergebracht in een reële waardeafdekking. Bij een wijziging in de rentetarieven hebben de waardeveranderingen van de renteswaps en cross currency renteswaps geen effect op het resultaat of vermogen van Alliander, aangezien alle wijzigingen in de marktwaarde van deze swaps leiden tot even grote wijziging in de waarde van de onderliggende balansposten.

Afdekkingstransacties

Reële-waardeafdekking

In voorgaande jaren maakte Alliander gebruik van derivaten om risico's op schommelingen in de reële waarde van financiële activa en/of verplichtingen, alsmede vaststaande toezeggingen geheel of ten dele af te dekken.

Met behulp van een aantal renteswaps werd bewerkstelligd dat een vastrentende obligatielening werd omgezet in een variabel rentende lening. Veranderingen in de marktwaarde van deze lening, alsmede van de swaps die waren aangewezen ter afdekking, werden in de financiële baten en lasten verantwoord. Bij het verbreken van een reële waardeafdekking worden de eerdere aanpassingen van de waardering van de lening naar aanleiding van de reële waardeafdekking over de resterende looptijd van deze lening geamortiseerd, voor zover deze lening nog niet is afgelost.

Kasstroomafdekking

Alliander heeft in het verleden Euro Medium Term Notes uitgegeven. In de fase voorafgaand aan het afsluiten van de Medium Term Notes in 2004 heeft Alliander de risico's uit hoofde van de verwachte toekomstige interestbetalingen afgedekt door middel van renteswaps. Deze swaps waren aangemerkt als kasstroomafdekking. Vanaf het moment dat de leningen zijn afgesloten zijn de renteswaps afgerekend en valt het tot dat moment in de kasstroom hedge-reserve opgenomen verlies vrij naar het resultaat over de resterende levensduur van de leningen, zodat per saldo het oorspronkelijk ingedekte interestniveau in de winst-en-verliesrekening wordt verantwoord. Omdat de renteswaps zijn afgerekend bij het afsluiten van de leningen, worden er geen toekomstige kasstromen uit hoofde van de renteswaps verwacht. Het verliessaldo per 31 december 2011 ter hoogte van € 5 miljoen (2010: € 9 miljoen) wordt ten laste van het resultaat gebracht tot 2014. In 2010 zijn renteswaps met een totale hoofdsom van € 500 miljoen afgesloten op de uitgifte van nieuwe leningen in 2012. Deze swaps worden ultimo 2011 niet langer aangemerkt als kasstroomafdekking. De negatieve hedge-reserve bedroeg, onder aftrek van latente belastingen van € 10 miljoen, ultimo 2011 € 29 miljoen. Het bruto bedrag van € 39 miljoen is ultimo 2011 ten laste van de winst-en-verliesrekening verantwoord.

De volgende tabel geeft het verloop in het boekjaar weer van de kasstroom hedge-reserve vóór belastingen. Per eind 2011 bedraagt de kasstroom hedge-reserve

€ 5 miljoen na aftrek van latente belastingen (2010: € 12 miljoen).

Verloopoverzicht kasstroom hedge-reserve

€ miljoen	Hedge-ineffectiviteit	Hedge-reserve per 1 januari	Reële waarde veranderingen	Overboeking naar het resultaat	Hedge-reserve per 31 december
2011					
Interestrisko's					
Renteswaps	-	-15	-32	42	-5
Totaal 2011	-	-15	-32	42	-5
2010					
Interestrisko's					
Renteswaps	-	-10	-7	2	-15
Totaal 2010	-	-10	-7	2	-15

Kredietrisico

Algemeen

Het kredietrisico is het risico van een verlies dat ontstaat doordat een tegenpartij niet bereid of niet in staat is zijn verplichtingen na te komen. Binnen de gehele organisatie worden kredietanalyses en kredietbeheer op consequente wijze toegepast, waarbij de mate van beoordeling afhankelijk is van de omvang van het kredietrisico dat bij een transactie ontstaat.

Liquiditeitsoverschotten worden tegen marktconforme voorwaarden uitgezet in de geld- en kapitaalmarkt bij instellingen die voldoen aan een door de Raad van Bestuur vastgestelde lijst van criteria en daarmee vastliggende toegestane tegenpartijen tot maximaal de voor die partij geldende limiet. Daarenboven zijn normen vastgesteld voor het kredietwaardigheidsniveau van de beleggingen op basis van door kredietbeoordeling-bureaus vastgestelde credit ratings. Wijzigingen in beleggingen die Alliander heeft gedaan in het kader van de cross border leasecontracten behoeven individuele goedkeuring van de Raad van Bestuur. Deze beleggingen zijn gedaan voor lange looptijden en beogen voldoende rendement te genereren om aan de toekomstige leaseverplichtingen te voldoen. De portefeuille van beleggingen waarover Alliander kredietrisico loopt bestaat met name uit deposito's, waardepapieren en verkochte credit default swaps. Het kredietrisico wordt beheerst door middel van een gevestigd kredietbeleid, regelmatige monitoring van kredietposities en het toepassen van risicobeperkende instrumenten.

Kredietkwaliteit

Treasury

De kredietkwaliteit van de financiële instellingen waar Alliander een vordering op heeft wordt gemonitord met behulp van kredietanalyses op naam, CDS-niveau en

credit ratings. Het grootste deel van de liquide middelen, alsmede cross border leasebeleggingen en -deposito's, interest- en valutaderivaten staat uit of is belegd bij partijen met een credit rating in de categorie A of hoger. Van de liquide middelen staat 86% (2010: 87%) uit bij partijen met een AA rating of hoger.

Verkoop

Alliander is onderhevig aan kredietrisico; dit is het risico dat klanten niet betalen voor geleverde diensten. Intern zijn procedures opgesteld teneinde kredietposities van tegenpartijen te beperken en om te waarborgen dat openstaande posities worden afgedekt door zekerheden, bijvoorbeeld in de vorm van bankgaranties.

Maximum kredietrisico

Het maximum kredietrisico is de balanswaarde van elk financieel actief, met inbegrip van afgeleide financiële instrumenten. Het maximum kredietrisico dat Alliander loopt uit hoofde van de cross border leasetransacties bedraagt \$ 4,0 miljard (2010: \$ 3,8 miljard). Hierin is inbegrepen het risico uit hoofde van een belegging in een credit default swap transactie met een onderliggende referentieportefeuille van \$ 12,8 miljard (2010: \$ 12,8 miljard), waarbij het kredietrisico voor Alliander is gemaximeerd op \$ 171 miljoen (€ 132 miljoen; 2010: € 128 miljoen). Hiervan heeft € 149 miljoen betrekking op de voor verkoop beschikbare financiële activa die Alliander in zijn balans heeft opgenomen (2010: € 138 miljoen). De CDS heeft per 31 december 2011 een reële waarde van € 120 miljoen negatief (2010: € 95 miljoen negatief) en een looptijd tot 2015. Om de kredietwaardigheid te verbeteren, is de investering in 2008 geherstructureerd door de zekerheden die in de

structuur waren opgenomen te vervangen. Dit heeft geresulteerd in een toename van het aantal kredietgebeurtenissen dat zich kan voordoen met betrekking tot de referentieportefeuille voordat deze gevolgen krijgen voor de zekerheden. Het verschil tussen het maximale risico (exposure) van de CDS en de reële waarde ervan is voorzien.

Vervallen termijnen

De vorderingen waarvan de betalingstermijn is verstreken, maar die niet voorzien zijn, betreffen alleen debiteuren uit reguliere verkopen. Ook de voorziening voor oninbaarheid ziet alleen toe op debiteuren uit reguliere verkopen. De ouderdom van debiteuren waarvan de betalingstermijn is verstreken per balansdatum is als volgt (bruto bedragen):

Ouderdomsanalyse debiteuren

€ miljoen	2011	2010
Niet vervallen	89	93
0-30 dagen	38	34
31-90 dagen	11	12
91-360 dagen	9	12
> 360 dagen	17	19
Boekwaarde per 31 december	164	170

Het verloop van de voorziening voor oninbaarheid met betrekking tot de debiteuren kan als volgt worden weergegeven:

Verloopstaat voorziening voor oninbaarheid

€ miljoen	2011	2010
Boekwaarde per 1 januari	23	25
Gebruik van de voorziening voor oninbaarheid (afboeking debiteuren)	-6	-9
Dotatie aan voorziening via het resultaat	4	7
Boekwaarde per 31 december	21	23

Het grootste deel van de voorziening voor oninbaarheid wordt gevormd op basis van een staffel die is gebaseerd op ervaringscijfers. Het overige gedeelte wordt gevormd op basis van beoordeling van individuele debiteuren. De reële waarde van de verkregen zekerheden die gerelateerd zijn aan reeds vervallen en afgeboekte debiteuren bedraagt nihil (2010: nihil). Onder de overige vorderingen en overlopende activa zijn geen posten ouder dan één jaar verantwoord.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico omvat het risico dat Alliander niet in staat is om de benodigde financiële middelen te verkrijgen om tijdig aan zijn verplichtingen te voldoen. Hiertoe beoordeelt Alliander regelmatig de verwachte kasstromen over een periode van een aantal jaren. Deze kasstromen omvatten onder meer operationele kasstromen, dividenden, betalingen van interest en aflossingen van schulden, vervangingsinvesteringen en de consequenties van wijzigingen in de kredietwaardigheid van Alliander. Het doel is te allen tijde voldoende middelen ter beschikking te hebben om in de liquiditeitsbehoefte te voorzien. Bij de planning van

de liquiditeits- en vermogensbehoefte wordt uitgegaan van een horizon van minimaal vier jaar. In 2011 heeft Alliander de looptijd (tot maart 2015) van de gecommiteerde kredietfaciliteit van € 600 miljoen verlengd tot juli 2016. Alliander kan te allen tijde gebruik maken van deze faciliteit, zolang aan bepaalde convenanten wordt voldaan. De faciliteit kan worden gebruikt voor algemene operationele doeleinden, de financiering van werkkapitaal of de herfinanciering van schulden. Naast de kredietfaciliteit, waarop ultimo december 2011 niet is getrokken, heeft Alliander een ECP-programma van € 1,5 miljard en een EMTN-programma van € 3,0 miljard waaronder per 31 december € 1,8 miljard uitstaat. Om inzicht te verschaffen in het liquiditeitsrisico, zijn in de volgende tabel de contractuele looptijden weergegeven van de financiële verplichtingen (omgerekend tegen balanskoers), inclusief interestbetalingen.

Het liquiditeitsrisico voortvloeiend uit mogelijke margin calls gerelateerd aan vreemde valuta- en rente-management transacties wordt nauwgezet gemonitord en beperkt door spreiding aan te brengen in het aantal partijen waarmee transacties worden aangegaan, naast

het ervoor zorgdragen dat er passende drempelwaardes en bepalingen zijn opgenomen in ISDA's en CSA's (Credit

Support Annex). In 2011 zijn er geen margin call verzoeken ontvangen door Alliander.

Liquiditeitsrisico 2011 en 2010

€ miljoen

Per 31 december 2011

Opgenomen leningen

	Boekwaarde	Minder dan 1 jaar	Contractuele kasstromen 1 - 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Hoofdsommen	-1.920	-505	-1.041	-382	-1.928
Interest		-95	-247	-320	-662
Financiële leaseverplichtingen	-133	-9	-36	-226	-271
Crediteuren	-93	-93	-	-	-93
Overige schulden	-328	-328	-	-	-328

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van operationele leases		-20	-41	-1	-62
---	--	-----	-----	----	-----

Derivaten

Renteswaps	-39				
Betalen interest en hoofdsommen		-12	-69	-5	-86
Ontvangen interest en hoofdsommen		7	33	4	44

Totaal		-5	-36	-1	-42
---------------	--	-----------	------------	-----------	------------

Valutatermijncontracten

Forwardverplichtingen	-9				
Koop		143	-	-	143
Verkoop		-152	-	-	-152

Totaal		-9	-	-	-9
---------------	--	-----------	----------	----------	-----------

Overige derivaten	-121	-1	-120	-	-121
-------------------	------	----	------	---	------

Totaal	-2.643	-1.065	-1.521	-930	-3.516
---------------	---------------	---------------	---------------	-------------	---------------

Per 31 december 2010

Opgenomen leningen

Hoofdsommen	-2.173	-29	-1.020	-1.137	-2.186
Interest		-101	-338	-153	-592
Financiële leaseverplichtingen	-128	-9	-34	-237	-280
Crediteuren	-99	-99	-	-	-99
Overige schulden	-375	-375	-	-	-375

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van operationele leases		-19	-39	-1	-59
---	--	-----	-----	----	-----

Derivaten

Renteswaps	-7				
Betalen interest en hoofdsommen		-	-64	-23	-87
Ontvangen interest en hoofdsommen		-	23	8	31

Totaal		-	-41	-15	-56
---------------	--	----------	------------	------------	------------

Valutatermijncontracten

Forwardverplichtingen	1				
Koop		145	-	-	145
Verkoop		-143	-	-	-143

Totaal		2	-	-	2
---------------	--	----------	----------	----------	----------

Overige derivaten	-95	-	-95	-	-95
-------------------	-----	---	-----	---	-----

Totaal	-2.876	-630	-1.567	-1.543	-3.740
---------------	---------------	-------------	---------------	---------------	---------------

Reële waarden

De reële waarde van alle kortlopende financiële activa en passiva is gelijk aan de boekwaarde. Daarnaast zijn de reële waarden van alle derivaten, evenals van sommige langlopende financiële activa en passiva gelijk aan de

boekwaarde. In onderstaande tabel zijn de reële waarden per 31 december 2011 weergegeven van de financiële activa en verplichtingen waarvan de reële waarde afwijkt van de boekwaarde.

Reële waarde van financiële activa en verplichtingen 2011 en 2010

	Noot	Boekwaarde IAS 39-categorieën			Reële waarde
		Overige schulden	Niet uit de balans blijken- de verplichtingen	Totaal	
€ miljoen					
31 december 2011					
Opgenomen leningen	13	-1.920	-	-1.920	-2.217
Financiële leaseverplichtingen	19	-133	-	-133	-128
Niet uit de balans blijken- de verplichtingen uit hoofde van operationele leases	19	-	-62	-62	-58
31 december 2010					
Opgenomen leningen	13	-2.173	-	-2.173	-2.457
Financiële leaseverplichtingen	19	-128	-	-128	-122
Niet uit de balans blijken- de verplichtingen uit hoofde van operationele leases	19	-	-59	-59	-56

Bepaling reële waarde

De reële waarde van financiële instrumenten is als volgt bepaald:

- voor verkoop beschikbare financiële activa bestaan uit beleggingen in effecten, waarvan de reële waarde gelijk is aan de boekwaarde. Een deel van deze beleggingen heeft betrekking op cross border leasecontracten;
- financiële lease- en overige vorderingen zijn contant gemaakt tegen de geldende marktrente;
- valuta- en rentederivaten worden gewaardeerd op basis van de contante waarde van de toekomstige kasstromen, waarbij gebruik wordt gemaakt van de op rapportagedatum geldende interbancaire rentevoet (zoals Euribor, of Eurswap voor kasstromen langer dan een jaar) voor de resterende looptijd van de contracten. De contante waarde in vreemde valuta wordt omgerekend tegen de op rapportagedatum geldende contante koers;
- de waardering van gekochte en verkochte credit default swaps geschiedt op basis van van derde partijen verkregen marktwaarden;
- bij de bepaling van de reële waarden van financiële verplichtingen wordt gebruikgemaakt van marktnoteringen. Aangezien voor het merendeel van de leningen geen marktnoteringen beschikbaar zijn,

wordt de reële waarde van de kortlopende en langlopende leningen bepaald door de toekomstige kasstromen contant te maken tegen de op rapporteringdatum geldende interbancaire rentevoet (Euribor voor looptijden korter dan een jaar, Eurswap rente voor looptijden langer dan een jaar);

- financiële leaseverplichtingen: de reële waarde wordt geschat op de contante waarde van de toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de voor Alliander geldende yieldcurve per 31 december 2011. Deze yieldcurve is afgeleid van de zero coupon rente, vermeerderd met de voor Alliander van toepassing zijnde credit spreads. Ultimo 2011 werd de volgende yieldcurve gehanteerd:

1-jaars	1,41%	(2010: 1,31%)
5-jaars	2,09%	(2010: 2,91%)
10-jaars	3,27%	(2010: 3,73%)
20-jaars	4,43%	(2010: 4,67%);

- de reële waarde van de handelsvorderingen, handelsschulden en kortlopende belastingverplichtingen komt, gezien de korte looptijd, overeen met de boekwaarde;
- liquide middelen worden tegen nominale waarde gewaardeerd, hetgeen gezien het kortlopende en risicoloze karakter overeenkomt met de reële waarde.

Overzicht reële waarde hiërarchie

In de onderstaande tabel worden de financiële instrumenten die gewaardeerd zijn tegen reële waarde vermeld, gerangschikt naar de reële waarde hiërarchie. Daarbij zijn de niveaus van inputdata voor het bepalen van de reële waarden als volgt gedefinieerd:

- niveau 1, genoteerde prijzen (niet-aangepast) op actieve markten voor vergelijkbare activa of verplichtingen;
- niveau 2, andere inputs dan de in niveau 1 ondergebrachte genoteerde prijzen die voor het actief of de verplichting waarneembaar zijn, hetzij direct (d.w.z. als prijzen) hetzij indirect (d.w.z. afgeleid van prijzen);
- niveau 3, inputs die niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens.

Reële waarde hiërarchie

€ miljoen	31 december 2011				31 december 2010			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Activa								
Voor verkoop beschikbare financiële vaste activa	-	279	-	279	-	261	-	261
Derivaten kortlopend	-	-	-	-	-	1	-	1
Totaal activa	-	279	-	279	-	262	-	262
Passiva								
Derivaten langlopend	-	120	-	120	-	95	-	95
Derivaten kortlopend	-	49	-	49	-	7	-	7
Totaal passiva	-	169	-	169	-	102	-	102

Financieel beleid

Het financiële beleid van Alliander, dat onderdeel is van het algemene beleid en de strategie van de groep, richt zich op het realiseren van een adequaat rendement voor aandeelhouders en het beschermen van de belangen van obligatiehouders en andere verschaffers van vermogen met behoud van de flexibiliteit om te groeien en te

investeren. Het financiële kader waarbinnen Alliander opereert wijkt op één punt af van IFRS: de in 2010 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening wordt voor 50% als eigen vermogen en voor 50% als vreemd vermogen aangemerkt.

Financiële baten en lasten

In onderstaande tabel is aangegeven welke baten en lasten uit hoofde van financiële instrumenten in de winst-en-verliesrekening zijn verantwoord:

Invloed winst-en-verliesrekening uit hoofde van financiële instrumenten

€ miljoen	2011	2010
<i>Nettoresultaat op derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden:</i>		
- Waardewijzigingen van valutaderivaten	-10	-13
- Waardewijzigingen van rentederivaten	-39	10
Nettoresultaat op voor verkoop beschikbare financiële activa	9	10
<i>Nettoresultaat op financiële verplichtingen die tegen geamortiseerde kostprijs worden gewaardeerd:</i>		
- Rentelasten uit hoofde van financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	-142	-112
Rentebaten banksaldi, uitgegeven leningen, debiteuren, overige vorderingen en deposito's	17	7
Valutaresultaat	1	4
Ontvangen en betaalde fees anders dan voor het berekenen van de effectieve rentevoet	-9	-12
Netto wijziging in de reële waarde van kasstroomhedges overgebracht vanuit het vermogen	-3	-2
Netto financiële baten en lasten	-176	-108
Bijzondere waardeverminderingen handelsdebiteuren	-4	-7
<i>Nettoresultaat op derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden:</i>		
- Waardewijzigingen van overige financiële instrumenten	-1	12
Overige bedrijfskosten	-5	5

In onderstaande tabel is aangegeven welke baten en lasten uit hoofde van financiële instrumenten in het eigen vermogen zijn verantwoord:

Impact op het vermogen uit hoofde van financiële instrumenten

€ miljoen	2011	2010
Effectieve deel van wijzigingen in de reële waarde van kasstroomhedges	-32	-7
Netto wijziging in de reële waarde van kasstroomhedges overgebracht naar de winst-en-verliesrekening	42	2
Totaal verantwoord in kasstroomhedge-reserve	10	-5

Noot 35 Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderingsgrondslagen)

Alliander stelt zijn jaarrekening op in overeenstemming met International Financial Reporting Standards die door de Europese Commissie zijn goedgekeurd voor gebruik in de Europese Unie. Bij het opstellen van de jaarrekening en de waardering van bepaalde posten in de jaarrekening maakt Alliander gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen. Deze zijn in belangrijke mate gebaseerd op ervaringen uit het verleden en op een zo betrouwbaar mogelijke schatting door het management van Alliander van de specifieke omstandigheden die – naar de mening van het

management – gegeven de situatie van toepassing zijn. Veelal betreffen de gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen in de jaarrekening verwachtingen omtrent toekomstige ontwikkelingen. De werkelijke ontwikkelingen kunnen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen en aannames, waardoor de werkelijke uitkomst in belangrijke mate kan afwijken van de huidige waardering van een aantal posten in de jaarrekening. De gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen kunnen derhalve significante invloed hebben op vermogen en resultaat. Gehanteerde

veronderstellingen, aannames en schattingen worden periodiek getoetst en zonodig aangepast. In deze paragraaf wordt ingegaan op de belangrijkste gebieden waar de waardering van de desbetreffende posten in sterke mate wordt beïnvloed door de gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen.

Bepaling van voorzieningen inzake personeelsbeloningen

De voorziening voor vergoedingen na uitdiensttreding en overige langetermijnpersoneelsbeloningen wordt actuarieel bepaald op basis van veronderstellingen omtrent toekomstige ontwikkelingen van bijvoorbeeld salarissen, WAO-/WIA-uitkeringen, premies ziekte-kostenverzekeringen, – statistisch onderbouwde – aannames ten aanzien van sterftেকansen, uittredingskansen en kansen op arbeidsongeschiktheid. Dit complex van aannames, tezamen met de gehanteerde disconteringsvoet, leidt ertoe dat de gehanteerde veronderstellingen en aannames van invloed zijn op de waardering van de voorzieningen inzake personeelsbeloningen en de resultaten.

Levensduur en restwaarde van en bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa

Bij de bepaling van de boekwaarde van materiële vaste activa wordt gebruik gemaakt van schattingen van de afschrijvingstermijnen, die zijn afgeleid van de verwachte technische en economische levensduur van het betrokken actief en restwaarden. Als gevolg van technologische ontwikkelingen, ontwikkelingen in marktomstandigheden en veranderingen in het gebruik van het betrokken actief, kunnen de verwachte technische en economische levensduur en de geschatte restwaarde van het betrokken actief veranderen. In het kader van de ontwikkelingen in de energiesector, zoals de energietransitie, technologische en economische vooruitgang en zwaardere veiligheidseisen, heeft Alliander een plan opgesteld waarin de toekomstvisie is vastgelegd. Een belangrijke conclusie hieruit is dat Alliander het bestaande netwerk versneld zal moeten aanpassen (vervangen) teneinde adequaat te kunnen inspelen op de toekomstige energievraag en –aanbod. Als gevolg hiervan zijn de gebruiksduren van de elektriciteit- en gasnetten verkort met ingang van 1 januari 2011.

Voorname factoren kunnen bovendien aanleiding geven tot het verantwoorden van een bijzondere waardevermindering. Bij het bepalen van de omvang van bijzondere waardeverminderingen worden schattingen gemaakt van zowel de verkoopopbrengst, verminderd met de verkoopkosten, als de bedrijfswaarde. De verkoopopbrengst, verminderd met de verkoopkosten, wordt afgeleid van aannames ten aanzien van de mogelijke verkoopprijs van een bepaald actief. De werkelijke verkoopopbrengst en de daarmee

samenhangende kosten in geval van een afstoting kunnen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen. De bedrijfswaarde is gebaseerd op de gediscoteerde waarde van de verwachte, toekomstige kasstromen, die worden afgeleid uit de businessplannen voor de komende jaren die met het betrokken actief samenhangen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met mogelijke negatieve ontwikkelingen bij klanten – zoals surseances van betaling en faillissementen – die mogelijk zouden kunnen leiden tot een bijzondere waardevermindering. Het is mogelijk dat Alliander in de toekomst gedwongen is om, als gevolg van wijzigingen in (markt)omstandigheden, additionele bijzondere waardeverminderingen te verantwoorden.

Bijzondere waardeverminderingen op goodwill en overige activa

Op goodwill wordt niet afgeschreven, doch hiervoor dient jaarlijks aan de hand van een test op bijzondere waardeverminderingen (impairment test) te worden vastgesteld of sprake is van een bijzondere waardevermindering van de goodwill. Voor goodwill geldt, dat eerder genomen bijzondere waardeverminderingverliezen in latere jaren niet meer worden teruggedraaid indien blijkt dat de waarde is toegenomen. Overige activa worden getest indien er gebeurtenissen of veranderingen aan de orde zijn die aanleiding geven voor een test op bijzondere waardevermindering. Bij het uitvoeren van een test op bijzondere waardeverminderingen worden schattingen gemaakt van zowel de verkoopopbrengst, verminderd met de verkoopkosten, als de bedrijfswaarde. De schatting van de verkoopopbrengst, verminderd met de verkoopkosten, is gebaseerd op beschikbare informatie omtrent beurskoersen, marktprijzen, recente transacties van soortgelijke bedrijven en concreet ontvangen biedingen. De werkelijke opbrengsten en geschatte verkoopkosten in geval van een afstoting kunnen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen. Wat betreft de schatting van de bedrijfswaarde geldt dat deze is gebaseerd op de gediscoteerde waarde van de verwachte, toekomstige kasstromen van de betrokken deelnemingen en dochterondernemingen. De werkelijke kasstromen kunnen afwijken van de kasstromen in het businessplan. Bovendien is de gehanteerde disconteringsvoet van invloed op de uiteindelijke bedrijfswaarde. Het is mogelijk dat Alliander in de toekomst gedwongen is om, als gevolg van wijzigingen in (markt)omstandigheden, additionele bijzondere waardeverminderingen te verantwoorden.

De waardering van debiteuren

Alliander beoordeelt periodiek de volwaardigheid van vorderingen op basis van ervaringen uit het verleden en specifieke ontwikkelingen bij haar klanten. Op grond van deze beoordeling worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord op debiteurensaldi. De werkelijkheid

kan afwijken van de aannames die zijn gehanteerd bij het bepalen van de bijzondere waardevermindering.

Voorzieningen

Kenmerkend aan voorzieningen is dat deze verplichtingen zich over meerdere jaren uitstrekken en dat het management per balansdatum schattingen en aannames moet maken omtrent de kans dat een bepaalde verplichting zal leiden tot een betaling, alsmede omtrent de omvang van het vermoedelijk te betalen bedrag. Er kunnen zich ontwikkelingen voordoen in de toekomst, bijvoorbeeld wijzigingen in marktomstandigheden en wetgeving en bepaalde gerechtelijke uitspraken die ertoe leiden dat de daadwerkelijke verplichting afwijkt van de voorziening. Bovendien is Alliander betrokken bij een aantal rechtsgedingen en procedures. Per individueel geval beoordeelt het management of een voorziening noodzakelijk is op grond van de feitelijke omstandigheden. Deze beoordeling omvat zowel een bepaling van de kans van slagen van een procedure als het vermoedelijk te betalen bedrag.

Omzetverantwoording

Het allocatieproces is een proces waarbij door middel van ramingen de dagelijkse hoeveelheden getransporteerde elektriciteit en gas worden bepaald, met name daar waar gebruik is gemaakt van cijfers betreffende standaardjaarverbruik in de consumenten- en zakelijke markt. Deze ramingen worden na verloop van tijd opnieuw bekeken en het aan verbruikers gealloceerde verbruik wordt gecorrigeerd voor de feitelijke hoeveelheden die via meteropname zijn verkregen ('reconciliatie'). De wettelijke afspraken inzake reconciliatie schrijven een afhandeling voor binnen 17 maanden voor elektriciteit en 21 maanden voor gas na

het einde van de maand van levering. De verwachte resultaten uit reconciliatie zijn zo nauwkeurig mogelijk geraamd en in de jaarrekening verwerkt, maar de uiteindelijke vereffening kan leiden tot resultaat-effecten in de toekomst.

Belastingen

Bij het opmaken van de jaarrekening besteedt Alliander veel aandacht aan de beoordeling van alle van belang zijnde fiscale risico's en is de actuele belastingpositie naar beste inzichten in de jaarrekening verwerkt. Wijzigende inzichten, bijvoorbeeld als gevolg van definitieve aanslagen over eerdere jaren, kunnen leiden tot additionele belastinglasten of -baten. Bovendien kunnen nieuwe belastingrisico's ontstaan. Bij de waardering van latente belastingvorderingen, met name op het gebied van latenties verband houdende met de verschillen tussen fiscale boekwaarden en de boekwaarden in de jaarrekening van materiële vaste activa, worden aannames gemaakt omtrent de mate waarin en de termijn waarop deze vorderingen kunnen worden gerealiseerd. Dit gebeurt onder meer op basis van businessplannen. Daarnaast worden bij het opstellen van de jaarrekening aannames gemaakt omtrent de tijdelijke en permanente verschillen tussen de boekwaarde en de fiscale waardering. De werkelijke situatie kan afwijken van de aannames die zijn gehanteerd bij de bepaling van latente belastingposities, onder meer als gevolg van verschillen van inzicht en veranderingen in fiscale wet- en regelgeving.

Overig

De veronderstellingen en aannames omtrent acquisities en IFRS 7 zijn in de noten [1] en [34] vermeld.

Noot 36 Gebeurtenissen na balansdatum

Alliander heeft een aandeel van 25,4% in N.V. KEMA (KEMA). Op 28 februari 2012 is de overeenkomst getekend, waarbij bijna alle overige aandeelhouders hun aandelenbelang in KEMA hebben verkocht aan het Noorse DNV. Alliander enerzijds en DNV anderzijds hebben op deze datum eveneens een overeenkomst getekend, op basis waarvan Alliander op termijn zijn aandelenpakket kan overdragen aan DNV. Daartoe heeft Alliander een putoptie verkregen waarbij binnen een periode van enkele jaren verkoop van zijn belang in KEMA kan plaatsvinden tegen een vastgestelde prijs. Op haar beurt heeft DNV een calloptie ontvangen, waarbij zij het recht heeft verkregen het aandelenbelang van Alliander in KEMA te kopen tegen een eveneens overeengekomen prijs.

In het kader van deze transactie heeft KEMA op 28 februari 2012 een dividend uitgekeerd van € 60 miljoen. Alliander ontvangt een dividend van € 15,3 miljoen.

Per 1 januari 2012 heeft groepsmaatschappij Endinet haar activiteiten op het gebied van openbare verlichting overgedragen aan de joint venture Ziut B.V.

Alliander heeft begin 2012 een aandeel genomen van 21,25% in The New Motion. Dit bedrijf ontwikkelt laadproducten voor elektrische auto's die gemakkelijk, slim en overal geplaatst kunnen worden. Het investeringsbedrag bedraagt € 1,7 miljoen.

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans per 31 december, vóór winstbestemming

€ miljoen	Noot	2011	2010
Vaste activa			
Materiële vaste activa	37	188	182
Immateriële vaste activa	38	104	104
Investerings in deelnemingen	39	3.314	3.066
Overige financiële activa	40	96	76
Totaal vaste activa		3.702	3.428
Vlottende activa			
Overige vorderingen		14	17
Overige financiële activa		295	125
Vorderingen op groepsondernemingen		1.215	-
Liquide middelen	41	104	487
Totaal vlottende activa		1.628	629
Totaal activa		5.330	4.057
Eigen vermogen	42		
Aandelenkapitaal		684	684
Agioreserve		671	671
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ¹		494	494
Hedge-reserve ¹		-5	-12
Herwaarderingsreserve ¹		-	-7
Overige reserves		984	854
Resultaat boekjaar		251	222
Totaal eigen vermogen		3.079	2.906
Voorzieningen	43	68	72
Langlopende verplichtingen	44		
Achtergestelde leningen		98	102
Overige langlopende leningen		1.318	4
Totaal langlopende verplichtingen		1.416	106
Kortlopende verplichtingen			
Verplichtingen aan groepsondernemingen		-	667
Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva		767	306
Totaal kortlopende verplichtingen		767	973
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		5.330	4.057

¹ De hedge-reserve, de herwaarderingsreserve en de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening zijn niet voor dividenduitkering beschikbaar.

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

€ miljoen	Noot	2011	2010
Saldo overige baten en lasten na belastingen	46	1	-49
Resultaat deelnemingen na belastingen		250	271
Nettoresultaat		251	222

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Waarderingsgrondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening

In aanvulling op de waarderingsgrondslagen voor de geconsolideerde jaarrekening zijn hieronder enkele waarderingsgrondslagen, die specifiek gelden voor de enkelvoudige jaarrekening, weergegeven.

Deelnemingen in dochterondernemingen

Deelnemingen in dochterondernemingen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde, die is bepaald op basis van de IFRS-grondslagen die worden gehanteerd in de geconsolideerde jaarrekening. Op overnamedatum wordt het verschil tussen de verkrijgingsprijs en de nettovermogenswaarde afzonderlijk als goodwill geactiveerd.

Op 17 juni 2011 is de akte van juridische fusie tussen Alliander N.V. (verkrijgende vennootschap) en Alliander Finance B.V. (verdwijnde vennootschap) verleden. Met deze juridische fusie zijn alle rechten en verplichtingen van Alliander Finance B.V. (inclusief alle verplichtingen uit hoofde van de uitstaande obligaties (EMTN-programma) genoteerd op de Luxemburg Stock Exchange en op Euronext Amsterdam) onder algemene titel overgegaan op Alliander N.V. Dit betekent dat per genoemde datum de totale verplichting inzake de uitstaande obligaties (boekwaarde € 2.039 miljoen) op de enkelvoudige balans van Alliander N.V. wordt verantwoord.

Noot 37 Materiële vaste activa

Materiële vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overige vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde	138	209	39	386
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-65	-141	-	-206
Boekwaarde per 1 januari 2010	73	68	39	180
Mutaties 2010				
Investerings	-	-	37	37
Desinvesterings	-	-4	-1	-5
Afschrijvingen	-4	-27	-	-31
Herrubriceringen, interne overdrachten en overige mutaties	16	44	-59	1
Totaal	12	13	-23	2
Boekwaarde per 31 december 2010				
Aanschafwaarde	154	169	16	339
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-69	-88	-	-157
Boekwaarde per 31 december 2010	85	81	16	182
Mutaties 2011				
Investerings	-	1	47	48
Desinvesterings	-	-1	-1	-2
Afschrijvingen	-4	-36	-	-40
Herrubriceringen, interne overdrachten en overige mutaties	-	40	-40	-
Totaal	-4	4	6	6
Boekwaarde per 31 december 2011				
Aanschafwaarde	154	208	22	384
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-73	-123	-	-196
Boekwaarde per 31 december 2011	81	85	22	188

Noot 38 Immateriële vaste activa

De post immateriële vaste activa bestaat uit goodwill die verband houdt met de aankoop van Endinet (€ 97 miljoen) en Stam (€ 7 miljoen). Zie noot [1].

Noot 39 Investerings in deelnemingen

Investerings in deelnemingen

€ miljoen	Investerings in dochterondernemingen	Investerings in deelnemingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2010	2.400	50	2.450
Mutaties 2010			
Investerings	8	1	9
Uitbreiding aandelenkapitaal	307	-	307
Ontvangen dividend	-	-5	-5
Resultaat boekjaar	263	8	271
Interne overdracht	29	-	29
Mutatie hedge-reserve	2	-	2
Mutatie herwaarderingsreserve	2	-	2
Overige mutaties	-	1	1
Totaal	611	5	616
Boekwaarde per 31 december 2010	3.011	55	3.066
Mutaties 2011			
Ontvangen dividend	-	-1	-1
Resultaat boekjaar	251	-1	250
Interne overdracht	-	-1	-1
Vervallen consolidatie	-7	-	-7
Mutatie herwaarderingsreserve	7	-	7
Overige mutaties	1	-1	-
Totaal	252	-4	248
Boekwaarde per 31 december 2011	3.263	51	3.314

In het resultaat boekjaar 2011 van de investeringen in deelnemingen is tevens verantwoord een bijzondere waardevermindering van € 8 miljoen betreffende de joint venture Ziut B.V. In 2011 is voor een bedrag van € 1 miljoen (2010: € 5 miljoen) aan dividenden ontvangen van deelnemingen en joint ventures. De vervallen consolidatie in 2011 heeft betrekking op Alliander Finance B.V. In 2011 is deze vennootschap gefuseerd met Alliander N.V. met Alliander N.V. als verkrijgende verkrijgende vennootschap.

De investeringen in 2010 hebben betrekking op Endinet (€ 4 miljoen) en Stam (€ 4 miljoen). Tezamen met de goodwill bedraagt de totale overnamesom van beide bedrijven € 112 miljoen. Voor een nadere toelichting zie noot [1]. De uitbreiding aandelenkapitaal in 2010 heeft met name betrekking op Endinet en Alliander AG ter versterking van hun eigen vermogen. De post interne overdracht heeft betrekking op de overdracht van Alliander Telecom N.V. naar Alliander N.V. vanuit Liandon B.V.

Noot 40 Overige financiële activa

Overige financiële activa

€ miljoen	Latente belastingvorderingen	Overige vorderingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2010	8	4	12
Mutaties 2010			
Nieuwe vordering	-	35	35
Realisatie tijdelijke verschillen	1	-	1
Interne overdracht	-2	-	-2
Fiscaal compensabele verliezen	32	-	32
Verstrekke leningen	-	5	5
Terugbetaalde leningen	-	-1	-1
Bijzondere waardeverminderingen	-	-6	-6
Totaal	31	33	64
Boekwaarde per 31 december 2010	39	37	76
Mutaties 2011			
Nieuwe vordering	-	15	15
Realisatie tijdelijke verschillen	-1	-	-1
Fiscaal compensabele verliezen	22	-	22
Terugbetaalde leningen	-	-16	-16
Totaal	21	-1	20
Boekwaarde per 31 december 2011	60	36	96

Noot 41 Liquide middelen

In het saldo liquide middelen ultimo 2011 zijn geen liquide middelen begrepen waarover Alliander niet vrij kan beschikken (2010: idem).

Noot 42 Eigen vermogen

Voor het mutatieoverzicht van het eigen vermogen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

Noot 43 Voorzieningen

Voorzieningen

€ miljoen	Ziekte- kosten na pensio- nering	Reorganisa- tiekosten	Overige personeels- voorzienin- gen	Milieuher- stelkosten	Overige voorzienin- gen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2010	9	8	42	14	5	78
Mutaties 2010						
Vrijval	-1	-	-5	-	-	-6
Dotaties	-	8	8	-	1	17
Onttrekking	-1	-4	-12	-	-2	-19
Rentedotatie	-	-	1	-	-	1
Actuariële winsten en verliezen die onmiddellijk worden verwerkt	-1	-	3	-	-	2
Afwikkelingen en overige mutaties	-	1	1	-3	-	-1
Totaal	-3	5	-4	-3	-1	-6
Boekwaarde per 31 december 2010	6	13	38	11	4	72
Mutaties 2011						
Vrijval	-1	-2	-	-	-	-3
Dotaties	-	3	9	2	3	17
Onttrekking	-2	-4	-11	-	-2	-19
Rentedotatie	-	-	2	-	-	2
Actuariële winsten en verliezen die onmiddellijk worden verwerkt	-	1	-1	-	-	-
Afwikkelingen en overige mutaties	2	-1	-	-2	-	-1
Totaal	-1	-3	-1	-	1	-4
Boekwaarde per 31 december 2011	5	10	37	11	5	68

De post ziektekosten na pensionering bestaat voornamelijk uit de regeling inzake de ziektekostenverzekering van gepensioneerde medewerkers. Deze verplichting is niet bij een pensioenfonds of externe verzekeraar ondergebracht. Aan het eind van 2011 bedroeg de reorganisatievoorziening € 10 miljoen (2010: € 13 miljoen). De overige personeelsvoorzieningen bestaan met name uit de voorziening voor jubileum-uitkeringen (bij het bereiken van het 10-, 20-, 30-, 40- en

50-jarig dienstverband) en voor uitkering bij uitdiensttreding en de voorziening voor werktijdverkorting voor oudere medewerkers, een overgangsregeling die in de cao van december 2005 is gecreëerd voor oudere medewerkers en die hun de mogelijkheid biedt om in de toekomst minder te gaan werken. De voorziening milieuherstelkosten houdt verband met verwachte verplichtingen uit hoofde van grondvervuiling.

Noot 44 Langlopende verplichtingen

Rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2011	2010
Boekwaarde per 1 januari	135	178
Mutaties		
Fusie Alliander Finance B.V.	2.039	24
Aflossingen	-253	-67
Totaal	1.786	-43
Boekwaarde per 31 december	1.921	135

De rentevoeten en de aflossingen van de langlopende schulden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Langlopende leningen inclusief kortlopend deel

€ miljoen	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Achtergestelde leningen	8,8%	8,6%	3	2	98	102
Onderhandse en groene leningen	3,3%	1,9%	2	27	24	3
Medium Term Notes	4,6%	4,7%	500	-	1.292	-
Banken	8,2%	8,2%	-	-	2	1
Boekwaarde per 31 december			505	29	1.416	106

Achtergestelde leningen

Deze leningen zijn door aandeelhouders ter beschikking gesteld. Zij zijn ten opzichte van de andere schuldverplichtingen achtergesteld.

Noot 45 Voorwaardelijke activa en verplichtingen

De vennootschap heeft zich conform artikel 403 Boek 2 BW hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de uit de rechtshandelingen voortvloeiende schulden van een groot aantal in de overige gegevens opgenomen dochterondernemingen. Alliander vormt samen met zijn Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor zowel de vennootschapsbelasting als de omzetbelasting (BTW). Uit hoofde hiervan is iedere tot de fiscale eenheid behorende rechtspersoon hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de rechtspersonen die deel uitmaken van de fiscale eenheid. Alliander heeft een vrijwaringverklaring verstrekt aan

zijn netbeheerders op basis waarvan hun aansprakelijkheid wordt beperkt tot het bedrag dat zij zelf verschuldigd zouden zijn als er geen fiscale eenheid was geweest.

Aan het eind van 2011 had Alliander voor een bedrag van € 32 miljoen (2010: € 33 miljoen) aan 'parent company guarantees' afgegeven. In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar voor € 2 miljoen (2010: € 10 miljoen) aan bankgaranties afgegeven. Verder heeft Alliander ultimo 2011 voor € 8 miljoen garanties verstrekt ten behoeve van hypotheke van werknemers (2010: € 19 miljoen).

Noot 46 Saldo overige baten en lasten na belastingen

Het saldo van de overige baten en lasten na belastingen met een bate van € 1 miljoen (2010: een last van € 49 miljoen) betreft met name concernbrede activiteiten op holdingniveau.

Bestuurdersbeloningen

De informatie over de beloning van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen is opgenomen op pagina 133 en 134 van de geconsolideerde jaarrekening 2011.

Arnhem, 7 maart 2012

Raad van Bestuur

De heer P.C. Molengraaf, voorzitter

De heer M.R. van Lieshout

Raad van Commissarissen

De heer E.M. d'Hondt (voorzitter)

De heer F.C.W. Briët

Mevrouw J.B. Irik

Mevrouw J.G. van der Linde

Mevrouw A.P.M. van der Veer-Vergeer

De heer J.C. van Winkelen

Overige gegevens

Winstbestemming

De winstbestemming is geregeld in artikel 33 van de statuten. De tekst daarvan luidt: Artikel 33: Winst. Uitkering ten laste van de reserves.

1. Jaarlijks wordt door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld welk deel van de uitkeerbare winst – het positieve saldo van de winst-en-verliesrekening – wordt gereserveerd.
2. De winst na reservering ingevolge het voorgaande lid staat ter beschikking van de Algemene Vergadering.
3. Winstuitkeringen kunnen slechts plaats hebben tot ten hoogste het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.
4. Uitkering van winst geschiedt na vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
5. De Raad van Bestuur kan onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkering van interimdividend, mits met inachtneming van het bepaalde in lid 3 en met inachtneming van het overigens in de wet bepaalde.

6. De Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkeringen aan aandeelhouders ten laste van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.

Voorstel dividend 2011

De Raad van Bestuur heeft onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld om een bedrag van € 138,0 miljoen toe te voegen aan de overige reserves. Het overige deel van de winst, € 113,0 miljoen, staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit komt overeen met 45 procent van het resultaat na belastingen, exclusief bijzondere posten na belastingen die niet hebben geleid tot kasstromen in het boekjaar 2011. Voorts is rekening gehouden met de in het kader van de splitsing geformuleerde eis van de minister, waarbij het dividend gemaximeerd is op 45% van het netto-resultaat na belastingen. Deze dividend-restrictie geldt tot 1 januari 2014.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Alliander N.V.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag op pagina 92 tot en met 156 opgenomen jaarrekening 2011 van Alliander N.V. te Arnhem gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2011, de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het overzicht totaalresultaat, het mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2011 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2011 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2011 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. De Raad van Bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de Raad van Bestuur van de vennootschap gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Alliander N.V. per 31 december 2011 en van het resultaat en de kasstromen over 2011 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Alliander N.V. per 31 december 2011 en van het resultaat over 2011 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Rotterdam, 7 maart 2012

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

J.A.M. Stael RA

Gebeurtenissen na balansdatum

Alliander heeft een aandeel van 25,4% in N.V. KEMA (KEMA). Op 28 februari 2012 is de overeenkomst getekend, waarbij bijna alle overige aandeelhouders hun aandelenbelang in KEMA hebben verkocht aan het Noorse DNV. Alliander enerzijds en DNV anderzijds hebben op deze datum eveneens een overeenkomst getekend, op basis waarvan Alliander op termijn zijn aandelenpakket kan overdragen aan DNV. Daartoe heeft Alliander een putoptie verkregen waarbij binnen een periode van enkele jaren verkoop van zijn belang in KEMA kan plaatsvinden tegen een vastgestelde prijs. Op haar beurt heeft DNV een calloptie ontvangen, waarbij zij het recht heeft verkregen het aandelenbelang van Alliander in KEMA te kopen tegen een eveneens overeengekomen prijs.

In het kader van deze transactie heeft KEMA op 28 februari 2012 een dividend uitgekeerd van € 60 miljoen. Alliander ontvangt een dividend van € 15,3 miljoen.

Per 1 januari 2012 heeft groepsmaatschappij Endinet haar activiteiten op het gebied van openbare verlichting overgedragen aan de joint venture Ziut B.V. Alliander heeft begin 2012 een aandeel genomen van 21,25% in The New Motion. Dit bedrijf ontwikkelt laadproducten voor elektrische auto's die gemakkelijk, slim en overal geplaatst kunnen worden. Het investeringsbedrag bedraagt € 1,7 miljoen.

Belangrijke dochterondernemingen en overige deelnemingen

Belangrijke dochterondernemingen en overige deelnemingen

Per 31 december 2011

Belangrijke geconsolideerde dochterondernemingen

	Plaats	%
Liander N.V.*	Arnhem	100%
- Liander Infra Oost N.V.*	Arnhem	100%
- Liander Infra West N.V.*	Amsterdam	100%
Liandon B.V.*	Duiven	100%
Stam Heerhugowaard Holding B.V.*	Heerhugowaard	100%
Endinet B.V.*	Eindhoven	100%
Verlian B.V.	Arnhem	100%
Alliander Telecom N.V.*	Amsterdam	100%
Alliander Participaties B.V.*	Arnhem	100%
Alliander AG	Berlijn	100%
- Alliander Netz Heinsberg AG	Heinsberg	100%
- Alliander Stadtlicht GmbH	Berlijn	100%
- Alliander Netz Osthavelland GmbH	Brieselang	100%
- Alliander Netzbetrieb Hennigsdorf GmbH	Hennigsdorf	100%

Overige deelnemingen (niet geconsolideerd)

Ziut B.V.	53%
Reddyn B.V.	50%
N.V. KEMA	25%
Plugwise Holding B.V.	17%
EDSN B.V.	15%
Locamation Beheer B.V.	14%

* Voor deze dochterondernemingen is door Alliander N.V. een 403-verklaring afgegeven.

Een volledig overzicht van de dochterondernemingen en overige deelnemingen zoals bedoeld in de artikelen 379 en 414 van Boek 2 BW Titel 9, is ten kantore van het Handelsregister te Arnhem gedeponeerd.

activiteiten van de commissie van aandeelhouders in 2011

5
overig



Op grond van de artikelen 158 lid 10, 159 lid 3 en 161 lid 2 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek is de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bevoegd om de in die artikelen genoemde bevoegdheden inzake aanbeveling, benoeming en ontslag van leden van de Raad van Commissarissen aan de Commissie van Aandeelhouders (hierna: de Commissie) over te dragen voor de duur van ten hoogste twee jaar. De hier bedoelde overdracht aan de Commissie kan door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders steeds ongedaan gemaakt worden. Daarnaast heeft de Commissie een aantal bevoegdheden op grond van de statuten en het reglement van de Raad van Bestuur. Het gaat om bevoegdheden met betrekking tot benoeming en ontslag van de leden van de Raad van Bestuur.

Samenstelling en benoeming Commissie

De zittende Commissie is op 12 mei 2010 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd voor een periode van twee jaar, dat wil zeggen tot na afloop van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2012. De verwachting is dat de Raad van Bestuur in de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering van 2012 zal voorstellen om opnieuw een Commissie van Aandeelhouders - als bedoeld in artikel 158 lid 10, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek - aan te wijzen.

De Commissie bestond eind 2011 uit de volgende zeven leden:

- de heer J. Bond, namens de provincie Noord-Holland
- mevrouw drs. C. Gehrels, namens de gemeente Amsterdam
- de heer mr. J.H.G. van de Langenberg, namens N.V. Houdstermaatschappij GKNH en N.V. Houdstermaatschappij EZW
- de heer drs. C.J.G. Luesink, namens alle oud-Gamog-gemeenten
- de heer ing. J. Markink, namens de provincie Gelderland
- de heer R. Strijk, namens alle oud-EWR-gemeenten
- mevrouw mr.drs. J.A. de Vries, namens provincie Friesland

Werkzaamheden Commissie

De Raad van Commissarissen heeft de Commissie van Aandeelhouders in 2011 eenmaal schriftelijk geraadpleegd over de (her)benoeming van commissarissen. Daarnaast heeft de Commissie eenmaal vergaderd met de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen ter voorbereiding op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2011.

De heren F.C.W. Briët en J.C. van Winkelen zijn overeenkomstig het rooster van aftreden na afloop van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2011 afgetreden. De heren Briët en Van Winkelen hebben te kennen gegeven beschikbaar te zijn voor herbenoeming voor een volgende periode van vier jaar. Per brief van 15 februari 2011 is de Commissie door de Raad van Commissarissen op de hoogte gesteld omtrent de twee vacatures en bijbehorende profielen. Voor de twee vacatures die ontstonden door het aftreden van de heren Briët en Van Winkelen had de Commissie geen versterkt recht van aanbeveling¹, maar een gewoon recht van aanbeveling. De Commissie heeft aangegeven geen gebruik te maken van haar aanbevelingsrecht.

De Commissie heeft op 28 maart 2011 overleg gevoerd met de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen ter voorbereiding op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2011. Hierbij is gesproken over de mate van realisatie van de korte en lange termijn doelstellingen met betrekking tot de variabele beloning van de leden van de Raad van Bestuur over 2010. Voorts zijn de korte termijn doelstellingen voor 2011 en de lange termijn doelstellingen voor de periode 2011-2013 besproken. Daarnaast is gesproken over de vergoeding van de leden van de Raad van Commissarissen. Tenslotte is het concept Remuneratierapport 2010 aan de orde gesteld en de agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2011 doorgenomen.

Arnhem, 7 maart 2012

Commissie van Aandeelhouders

¹ Zowel de Centrale Ondernemingsraad als de Commissie van Aandeelhouders heeft een zogenoemd versterkt recht van aanbeveling voor derde van het aantal commissarissen. Dit houdt in dat de Raad van Commissarissen een door de Centrale Ondernemingsraad of Commissie van Aandeelhouders aanbevolen persoon op de voordracht plaatst, tenzij de Raad van Commissarissen bezwaar maakt tegen de aanbeveling. Het versterkte recht van aanbeveling van de Centrale Ondernemingsraad en de Commissie van Aandeelhouders geldt voor iedere vacature in de Raad van Commissarissen, die ontstaat door het aftreden van een op versterkte aanbeveling van de Centrale Ondernemingsraad of de Commissie van Aandeelhouders benoemde commissaris.

in dialoog met stakeholders

In de dialoog met stakeholders en in ons dagelijks werk komt Alliander een grote diversiteit aan maatschappelijke thema's tegen. Om prioriteiten voor dit verslag vast te stellen hebben we, net als vorig jaar, de onderwerpen en thema's op een rij gezet via een interne materialiteits-test. De materialiteit is de drempel die bepaalt of onderwerpen belangrijk genoeg zijn voor een uitgebreide of beperkte toelichting in het verslag. In onderstaand overzicht zijn de 10 belangrijkste onderwerpen uitgewerkt.

In de materialiteitsanalyse is ten opzichte van vorig jaar een aantal verschuivingen zichtbaar.

- Het thema 'Toekomst energievoorziening' is opgesplitst naar een aantal subonderwerpen. De subonderwerpen 'slimme meters', 'slimme netten' en 'innovatie' zijn in de top tien van materiële onderwerpen terechtgekomen.
- Het thema 'Arbeidsmarkt/vergrijzing' viel vorig jaar net buiten de top tien, maar wordt dit jaar als belangrijker ervaren.

Materialiteitsanalyse naar prioriteit

Onderwerp	Omschrijving	Stakeholder	Aanpak	Onderdeel
1 Leveringsbetrouwbaarheid	Ononderbroken beschikbaarheid van energie is van groot maatschappelijk belang. Verstoringen raken direct aan belangen van onze stakeholders.	Klanten Aandeelhouders Toezichthouders	Voldoen aan maatstaf Energiekamer, terugdringen uitvalduur	Voorwoord Klanten
2 Energiebesparing	Energie besparen scheelt in de kosten en is een eerste stap naar duurzaamheid. Alliander ondersteunt stakeholders met informatie en gegevens over hun energieverbruik.	Klanten Overheden Publiek	Energie in beeld, E-atlas, Kantoor in Kaart, Plugwise, Bonnie en Blitz, Blok voor Blok, Green Deals	Klanten Maatschappij
3 Slimme meters	Slimme meters ondersteunen de transitie naar de energievoorziening van de toekomst, geven inzicht in de spanningskwaliteit en helpen onze klanten inzicht te krijgen in energieverbruik.	Klanten Vermogenverschaffers Ketenpartners	Pilots i.s.m. diverse stakeholders, introductie van 'The Energy Stick'	Klanten Maatschappij
4 Veiligheid infrastructuur	Naar aanleiding van incidenten in het gasnetwerk en grijs gietijzeren gasleidingen hechten stakeholders belang aan onze aanpak.	Toezichthouders Klanten Publiek	Vervangen grijs gietijzeren gasleidingen, frequenter gaslekonderzoek	Klanten Maatschappij
5 Klanttevredenheid	Klanten rekenen op uitstekende service, communicatie en afhandeling van storingen en klachten.	Klanten Aandeelhouders	Sms-service, klanten actief benaderen voor feedback, benchmarkonderzoek	Klanten
6 Slimme netten	De energie-infrastructuur om veranderingen in energieaanbod, marktverhoudingen en de veranderende energievraag op een betrouwbare, efficiënte en veilige manier op elkaar af te stemmen.	Klanten Toezichthouders	Aanleg telecommunicatienetwerk, plaatsen van SASensoren, digitaliseren onderstations	Klanten
7 CO₂	Klimaatverandering is een mondiaal probleem. De CO ₂ -footprint geeft aan hoeveel CO ₂ (equivalenten) Alliander uitstoot. Alliander heeft de doelstelling om in 2015 CO ₂ -neutraal te zijn.	Niet-gouvernementele organisaties Aandeelhouders	Vervangen grijs gietijzeren gasleidingen en frequenter gaslekonderzoek, onderzoek naar mogelijkheden van eigen opwek, verduurzamen bedrijfsvoering	Maatschappij
8 Privacy	De privacygevoeligheid van informatie die door de slimme meter wordt uitgewisseld, stuitte op verzet van de Consumentenbond.	Klanten	Wetgeving slimme meter, privacybeleid en -certificaat	Klanten Transparantie
9 Arbeidsmarkt/vergrijzing	Naast een toenemende vergrijzing daalt het aantal studenten aan technische opleidingen. Hierdoor ontstaat een tekort aan technisch geschoold personeel.	Medewerkers Publiek Onderwijsinstellingen	Ontwerpen lesmateriaal, promotiecampagnes, samenwerkingsverbanden met onderwijsinstellingen	Medewerkers
10 Innovatie	Door het veranderende energielandschap wordt van Alliander gevraagd om nieuwe technieken en oplossingen te bedenken. Alliander heeft de ambitie om in de energietransitie een vooraanstaande rol te hebben.	Klanten Publiek Ketenpartners	Samenwerking in het Smart Energy Collective en Urgenda, participatie in The New Motion en Locamotion	Klanten Maatschappij

- Voor het thema 'veiligheid infrastructuur' geldt eveneens dat het als belangrijker wordt ervaren. Het thema schuift op van plaats 6 naar plaats 4.
- De thema's 'ketenverantwoordelijkheid', 'veiligheid operatie' en 'diversiteit' zijn net buiten de top tien terecht gekomen.

Alliander in directe interactie met maatschappelijke stakeholders

In 2011 gingen we op reguliere basis en ad hoc in dialoog met onze stakeholders. Met vertegenwoordigers van

medewerkers, klanten, aandeelhouders en maatschappelijke organisaties is gesproken over verschillende onderwerpen en thema's. Naast bestaande stakeholderrelaties verkennen wij op basis van onze materiële thema's welke stakeholdervertegenwoordigers voor Alliander gesprekspartner zijn. Betrokkenheid, omvang, bereidheid tot dialoog en deskundigheid zijn daarbij belangrijke overwegingen.

Onderstaand vindt u een overzicht van onze interactie met stakeholders.

Stakeholder	Organisatie	Interactie vorm	Doel	Onderdeel
Klant consument	Klantenraad Klantenman Klantenpanels Consumentenorganisaties	Formeel overleg (5 keer per jaar) Klachten en mediation (per casus) Kwalitatief onderzoek (divers) Dialoog (divers)	Samenwerking, dialoog/ relatiebeheer en verbeteren dienstverlening	Klanten
Klant zakelijk	Brancheorganisaties	Dialoog/relatiebeheer (divers)	Samenwerking, dialoog/ relatiebeheer en verbeteren dienstverlening	Klanten
Medewerkers	Medewerkersonderzoek Medezeggenschap Tension Lianne Personeelsvereniging	Kwantitatief onderzoek (ieder kwartaal) Formele overlegvergadering (maand) Dialoog/workshops/bijeenkomsten/ Alliander Expeditie (divers) Medewerkersvereniging	Participatie, dialoog en medewerkersbetrokkenheid	Medewerkers
Overheden	Provincies en gemeenten	Consultatie, samenwerking en projecten (projecten ad hoc)	Afstemmen klimaat- en milieuplannen en projecten	Klanten
	Rijksoverheid	Consultatie, inspreken, zienswijzen (projecten ad hoc)	Belangen expressie en (pro)actieve dialoog	Maatschappij
Maatschappelijke organisaties	Natuur- en milieuorganisaties	Consultatie en dialoog over aanleg projecten, duurzaamheidsthema's (projecten ad hoc)	Faciliteren duurzame energievoorziening	Klanten
	Woningbouwcorporaties, ontwikkelaars, bedrijfsleven	Afstemming, deelname aan verenigingen en stichtingen (veelvuldig)	Participatie en dialoog/ relatiebeheer	Klanten
Leveranciers	Aannemers en industrie Leveranciers goederen en diensten	Dag van de aannemerij (1x per jaar) Leveranciersdagen Thema overleg MVI-overleg	Samenwerking en dialoog/ relatiebeheer	Maatschappij
Toezichthouders	Nederlandse Mededingings- autoriteit Energiekamer	Periodieke bijeenkomsten over actuele onderwerpen en issues Standaard en ad hoc informatieverzoeken	Informeren, uitwisseling en toelichting	Klanten
	Staatstoezicht op de Mijnen Onderzoeksraad voor Veiligheid	Periodieke bijeenkomsten over actuele onderwerpen en issues Standaard en ad hoc informatieverzoeken	Informeren, uitwisseling en toelichting	Klanten
Kennisinstellingen	Onderwijs- en kennisorganisaties	Samenwerking met Radboud Universiteit, HAN, ROC's (periodiek)	Kennisuitwisseling en partnerships	Medewerkers Maatschappij
Multistakeholder en netwerk organisaties	Urgenda Kenniskring Amsterdam NEN Normcommissie ISO 26000 MVO Nederland	Deelname bestuur, bijeenkomsten, sponsoring (periodiek)	Samenwerking met kennisinstellingen, bedrijfsleven en overheid, duurzaamheid stimuleren	Maatschappij
Energiesector	Netbeheerders E-decentraal Netbeheer Nederland	Deelname bestuur (maandelijks) Werkgroepen (maandelijks) Stichting e-laad (continu)	Kennisuitwisseling, partnerships, belangenbehartiging, samenwerking	Klanten Maatschappij
Aandeelhouders en vreemd vermogen verschafters	Belanghebbende provincies en gemeenten	Algemene Vergadering Aandeelhouders (tenminste 1x per jaar), overleg van grootaandeelhouders (tenminste 1 x per jaar), werkstages	Formeel, informeel overleg, kennis en inzicht activiteiten	Transparantie
	Financiers, investeerders en kredietbeoordelaars	Periodiek overleg en verslag over financiële prestaties	Verantwoording en toelichting	Transparantie

vijfjarenoverzicht

Vijfjarenoverzicht

€ miljoen

Resultaat

	2011	2010 ⁵	2009 ⁵	2008 ³	2007 ³
Netto-omzet	1.586	1.432	1.446	6.147	5.650
Totaal bedrijfsopbrengsten	1.695	1.525	1.750	6.271	5.753
Totaal bedrijfskosten	-1.297	-1.195	-1.259	-5.486	-4.639
Bedrijfsresultaat	398	330	491	785	1.114
Resultaat voor belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	217	230	383	877	1.102
Resultaat na belastingen toerekenbaar aan aandeelhouders	251	222	312	765	875

Balans

Netto werkkapitaal	-112	-61	-25	335	-194
Materiële vaste activa	5.575	5.402	4.638	6.969	6.072
Balanstotaal	7.318	7.400	6.756	14.501	11.601
Eigen vermogen	3.079	2.906	2.245	6.268	5.657
Totaal rentedragend vreemd vermogen	1.931	2.184	2.225	1.221	1.312
Totaal financiering	5.010	5.090	4.470	7.491	6.970
Investeringen in vaste activa	479	371	397	943	536

Kasstroom

Kasstroom uit operationele activiteiten	527	508	372	1.028	1.159
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-398	-340	-153	-1.215	-401
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-524	-118	-763	-523	-409
Vrije kasstroom	129	168	152	202	736

Ratio's

Langlopende schulden als % van totaal rentedragend vreemd vermogen	74%	99%	97%	96%	89%
ROIC	7,2%	6,9%	7,8%	10,2%	16,4%
FFO/nettoschuldpositie	34,1%	39,3%	25,4%	22,5%	n.v.t. ¹
Rentedekking	5,8	5,5	3,7	n.v.t. ⁴	45,0
Eigen vermogen als % van het balanstotaal minus vooruitontvangen opbrengsten (solvabiliteit)	47,5%	44,3%	41,6%	48,3%	56,0%

Aandelen per 31 december

Aantal uitstaande aandelen (duizend)	136.795	136.795	136.795	136.795	136.795
Totaal aantal aandelen, inclusief nog te emiteren (duizend)	136.795	136.795	136.795	136.795	136.795

Overig

Elektriciteit

Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	3.057	3.020	2.884	2.832	2.807
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	36	40	41	44	45
Gelegde kabel (km)	1.167	883	1.104	1.336	1.170

Gas

Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	2.630	2.607	2.137	2.127	2.114
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	23	26	23	24	26
Gelegde leiding (km)	206	205	194	358	333

Getransporteerde volumes

Elektriciteit (GWh)	30.576	30.940	29.408	32.950	32.325
Gas (miljoen m ³)	7.039	8.746	6.138	6.232	5.791

Overig

Aantal afsluitingen (consumenten en zakelijke markt)	12.134	9.551	8.223	7.226	5.965
Gefaciliteerde switches van leveranciers (x 1.000)	744	608	538	448	386
Jaarlijkse uitvalduur elektriciteit Liander (minuten)	20,0	31,2	27,4	24,0	23,5 ²
Gemiddeld aantal personeelsleden in dienst (fte)	5.430	4.975	4.561	4.327	9.874

¹ Aangezien eind 2007 een nettokaspositie is ontstaan is deze in 2007 niet opgenomen.

² Dit betreft de uitvalduur exclusief de storing in de Bommerlerwaard.

³ Aangezien n.v. Nuon Energy per 30 juni 2009 is afgesplitst zijn in de cijfers vanaf 2009 de resultaten uit voortgezette activiteiten vermeld. De cijfers 2008 en 2007 hebben betrekking op het geïntegreerde energiebedrijf n.v. Nuon.

⁴ Aangezien de 12-maands netto financiële baten en lasten aan het eind van 2008 per saldo een bate vertegenwoordigen, is de ratio niet weergegeven.

⁵ De cijfers zijn voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Personalia, begrippenlijst en afkortingen

Personalia

Raad van Commissarissen

mr. E.M. d'Hondt, voorzitter
 drs. G. Ybema, plaatsvervangend voorzitter †
 mr. F.C.W. Briët
 mw. mr. J.B. Irik
 mw. prof. dr. J.G. van der Linde
 mw. A.P.M. van der Veer-Vergeer
 ir. J.C. van Winkelen

Raad van Bestuur

ir. P.C. Molengraaf MBA, voorzitter/CEO
 drs. M.R. van Lieshout, lid/CFO

Commissie van Aandeelhouders

J. Bond, namens de provincie Noord-Holland
 mw. drs. C. Gehrels, namens de gemeente Amsterdam
 mr. J.H.G. van de Langenberg, namens
 N.V. Houdstermaatschappij GKNH en
 N.V. Houdstermaatschappij EZW
 drs. C.J.G. Luesink, namens alle oud-Gamog-gemeenten
 ing. J. Markink, namens de provincie Gelderland
 R. Strijk, namens alle oud-EWR-gemeenten
 mw. mr.drs. J.A. de Vries, namens de provincie Friesland

Centrale Ondernemingsraad¹

Tot 21 december 2011

mw. A. Brinkman, voorzitter
 P. van der Ploeg, secretaris
 mw. M.C. Bouwhuis
 M.J.H.J. Guichelaar
 T. Hendriks
 H.J.M. Huisman
 B. Koop
 W. Koks
 N. van der Meij
 D. Robijn
 T. Rovers
 H.J. Schoep
 G. Sixma
 M. van der Teems
 J.W. Thomasson

Per 21 december 2011

mw. A. Brinkman, voorzitter a.i.
 mw. drs. C.M.M. Hofman, secretaris a.i.
 D. Groen
 T. Hendriks
 W.G.M. Heijssen
 W. Koks
 mw. J.L. Lette-Timmer
 ing. L.J. Lamboo
 T. Rovers
 F.T. de Rijke
 H.J. Schoep
 M. van der Teems
 J.W. Thomasson
 F.J.A. Welboren

¹ Op 21 december 2011 is de nieuwe Centrale Ondernemingsraad geïnstalleerd.

Begrippen en afkortingen

In dit overzicht wordt een vereenvoudigde toelichting gegeven bij ieder begrip. Als u meer informatie wenst over (een van) deze begrippen verzoeken wij u de relevante passages in het jaarverslag te lezen, of contact op te nemen met Alliander via onze website.

Caidi (customer average interruption duration index)

Gemiddelde onderbrekingsduur per storing.

CBL (cross border lease)

Een cross border lease is een gestructureerde financiële transactie waarbij een bedrijf de gebruiksrechten op bepaalde materiële vaste activa verkoopt of voor lange tijd verhuurt aan een buitenlands bedrijf en daarna terughuurt.

CDM (Clean Development Mechanism)

Projecten die gericht zijn op de reductie van broeikasgas die door de CDM-uitvoeringsraad zijn geregistreerd in landen buiten het Protocol van Kyoto.

CO₂

Koolstofdioxide. Dit komt voornamelijk vrij bij de verbranding van fossiele brandstoffen zoals aardgas en steenkool en draagt bij aan de versterking van het broeikaseffect.

CO₂-equivalent

Omrekening van het effect van andere broeikasgassen dan CO₂ naar CO₂-waarden.

Commissie van Aandeelhouders

De Commissie van Aandeelhouders als bedoeld in artikel 158, lid 10, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, indien deze door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is aangewezen.

Corporate Governance

Corporate Governance betreft de verhoudingen tussen de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Uitgangspunten van Corporate Governance zijn goed ondernemerschap (integer en transparant handelen door het bestuur) en goed toezicht hierop (inclusief de verantwoording daarover).

COSO

Een internationaal model voor risicomanagement.

Duurzame-elektriciteitsequivalent

Rekeneenheid voor duurzaam opgewekte warmte.

De warmte die wordt opgewekt met duurzame bronnen (zonneboilers, warmtepompen en stortgasprojecten) wordt omgerekend naar kWh duurzame-elektriciteits-equivalent om optelling bij duurzaam opgewekte elektriciteit mogelijk te maken. Dit gebeurt door de CO₂-emissie te berekenen die wordt vermeden met de duurzame warmte en vervolgens de hoeveelheid kWh duurzaam opgewekte elektriciteit te bepalen waarmee dezelfde emissiereductie zou zijn bereikt uitgaande van 0,53 kg vermeden CO₂-emissie per kWh.

EK (Energiekamer)

De Energiekamer is een dienst die valt onder het ministerie van Economische Zaken en is als kamer ondergebracht bij de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa). De uitvoering van de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet en het toezicht op de naleving van deze wetten is opgedragen aan de Energiekamer.

Energietransitie

De overgang van energieopwekking uit fossiele brandstoffen naar een duurzame energieopwekking (bijvoorbeeld uit zon, wind of water).

fte (full time equivalent)

Equivalent van het aantal medewerkers met een volledig dienstverband.

Gereguleerd domein

De activiteiten van de netbeheerder, die voortvloeien uit de taken die exclusief aan de netbeheerder zijn voorbehouden en waarvoor maximumtarieven worden vastgesteld door de NMa. Het gaat hier onder meer om:

- het aanleggen, onderhouden, vernieuwen en beheren van aansluitingen op het elektriciteitsnet met een aansluitwaarde tot 10 MVA en op het gasnet;
- het aanleggen, onderhouden, vernieuwen en beheren van elektriciteits- en gasnetten;
- het transporteren van gas en elektriciteit;
- de meetdienst kleinverbruik;
- het op doelmatige wijze waarborgen van de veiligheid en de betrouwbaarheid van de netten;
- het bevorderen van de veiligheid bij het gebruik van toestellen en installaties die elektriciteit en gas verbruiken;
- het faciliteren van de vrije markt om onder andere de overstap (switch) van een klant naar een andere energieleverancier mogelijk te maken.

GRI (Global Reporting Initiative)

Mondiale organisatie voor richtlijnen duurzaamheidsverslaggeving.

Huishoud-equivalent

Het gemiddelde elektriciteitsverbruik per huishouden. Dit is circa 3.500 kWh in Nederland.

LTIF (Lost Time Injury Frequency)

Aantal ongevallen met verzuim maal een miljoen gedeeld door het aantal gewerkte uren.

m³ aardgas

Een kubieke meter (1.000 liter) aardgas. Het gemiddeld aardgasverbruik per huishouden is circa 1.800 m³ per jaar.

MEP

Milieukwaliteit Elektriciteitsproductie.

Methaan

Gasvorm, hoofdbestanddeel van aardgas.

NMa (Nederlandse Mededingingsautoriteit)

De uitvoering van de Mededingingswet is opgedragen aan de NMa. De NMa handhaaft het verbod op kartels en op misbruik van een economische machtspositie, toetst fusies en overnames en reguleert de energie- en vervoerssector.

Netto rentedragende schuld

De som van lang- en kortlopende rentedragende verplichtingen onder aftrek van de liquide middelen en beleggingen.

Netto-investeringen

Bruto-investeringen verminderd met de ontvangen bijdragen hierop van derden.

Netverliezen

Netverliezen bestaan uit twee componenten: technisch netverlies en administratief netverlies. Technisch netverlies ontstaat als energie verloren gaat in het netwerk door de natuurlijke weerstand van kabels, transformatoren en andere componenten in onze netten. Administratief netverlies wordt veroorzaakt door zaken als energiediefstal en leegstand.

NOx

Stikstofoxiden, gassen die bij verbranding van brandstoffen ontstaan. Deze gassen veroorzaken zure regen en smogvorming.

NTA8120

De Nederlands Technische Afspraak (NTA) 8120 betreft normen ten aanzien van het waarborgen van de veiligheid van personeel en publiek, bescherming van de industriële en bebouwde omgeving en de natuur, transport en distributie-zekerheid en het doelmatig en optimaal beheren van netten.

PCB (Poly Chloor Bifenylen)

Chemische benaming voor chloorverbinding met sterke warmte-resistente eigenschappen.

Remuneratierapport

Het remuneratierapport van de Raad van Commissarissen betreffende het beloningsbeleid van Alliander, zoals opgesteld door de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen.

Saidi (System average interruption duration index)

Gemiddelde jaarlijkse uitvalduur per klant.

Saifi (System average interruption frequency index)

Onderbrekingsfrequentie per klant.

SASensor

Een besturingssystematiek waarbij met behulp van sensoren storingen in het net sneller kunnen worden gelokaliseerd en opgelost.

SF₆

Zwavelhexafluoride, een inert gas dat 5,1 keer zwaarder is dan lucht en een CO₂-equivalent van 23.900 heeft. SF₆ heeft goede (elektrisch) isolerende eigenschappen en wordt daarom veel toegepast in de elektrotechniek, bijvoorbeeld in de middenspannings- en hoogspanningsruimten. Bij verbranding (bijvoorbeeld door een vlamboog) ontstaan giftige afbraakproducten, zoals S2F10. Daarnaast bestaat bij grote lekkages de kans dat SF₆ zuurstof verdringt, wat kan leiden tot verstikking.

Slimme meter

Met de slimme meter kunnen netbeheerders op afstand de meterstanden van zowel elektriciteit als gas en statusinformatie van de meter uitlezen. Daarnaast kan de slimme meter op afstand verstuurde opdrachten uitvoeren. De communicatie met de meter gebeurt daarbij via het kabelnetwerk (Power Line Communication) of via GPRS.

SO₂

Zwaveldioxide, een gas dat ontstaat bij de verbranding van zwavel of stoffen die zwavel bevatten (bijvoorbeeld steenkool). SO₂ is de belangrijkste veroorzaker van zure regen.

Solvabiliteit

Eigen vermogen gedeeld door totaal vermogen minus vooruitontvangen opbrengsten.

Splitsing

De juridische afsplitsing op 30 juni 2009 van N.V. Nuon Energy van moederverenootschap n.v. Nuon (thans Alliander N.V.), een en ander zoals bedoeld in de artikelen 2:334a leden 1 en 3 van het Burgerlijk Wetboek. Met deze juridische afsplitsing werd de door de Wet Onafhankelijk Netbeheer voorgeschreven splitsing gefinaliseerd tussen enerzijds het productie- en leveringsbedrijf en anderzijds het netwerkbedrijf van de Nuon-groep, zoals deze reeds op 1 juli 2008 organisatorisch was doorgevoerd.

Stakeholders

Stakeholders zijn individuen en groepen die op een of andere wijze een belang hebben bij Alliander, zoals medewerkers, aandeelhouders, klanten, financiers, leveranciers en overheid.

VCA (Veiligheid, gezondheid en milieu Checklist Aannemers)

Nederlandse richtlijn voor veilig werken.

Vrije domein

De activiteiten die in concurrentie worden verricht en/of voortvloeien uit de wettelijke taken en op verzoek van de klant worden aangeboden. Het gaat hier onder meer om het aanleggen, onderhouden, vernieuwen en beheren van aansluitingen op het elektriciteitsnet met een aansluitwaarde vanaf 10 MVA en voor specifieke klantgroepen, waaronder openbaar vervoer en openbare verlichting.

Vrije kasstroom

Kasstroom uit operationele activiteiten verminderd met de netto-investeringen in vaste activa.

WE (Woning Equivalent)

Een huishouden of 10 kWh aansluitvermogen van een grootverbruiker.

Werkkapitaal

Vorraden plus handelsvorderingen en overige vorderingen, minus kortlopende niet-rentedragende verplichtingen en overlopende passiva.

Algemene afkortingen

ABP	Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds
BW	Burgerlijk Wetboek
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CEO	Chief Executive Officer
CDS	Credit Default Swap
CFO	Chief Financial Officer
COR	Centrale Ondernemingsraad
E-Atlas	Energieatlas
EBIT	Earnings Before Interest and Taxes
EDSN	Energie Data Services Nederland
ECP	Euro Commercial Paper
EMTN	Euro Medium Term Notes
EU	Europese Unie
FIFO	First in, first out
FFO	Funds From Operations
fte	Full time equivalent
GGD	Geneeskundige en Gezondheidsdienst
GPRS	General Packet Radio Service
HR	Hoog rendement
HS	Hoogspanning
IAS	International Accounting Standards
IASB	International Accounting Standards Board
ICT	Informatie Communicatie Technologie
IFRIC	International Financial Reporting Interpretations Committee
IFRS	International Financial Reporting Standards
ISO	International Standard Organization
KCD	Kwaliteits- en Capaciteitsdocument
KPI	Kritische Prestatie Indicator
LILO	Lease in, lease out
LS	Laagspanning
MS	Middenspanning
MVO	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
NIAT	Net Income After Taxes
NIVRA	Nederlands Instituut van Registeraccountants
NOREA	Nederlandse Orde van Register EDP-Auditors

OVV	Onderzoeksraad voor Veiligheid
ROIC	Return on Invested Capital
SILO	Sale in, lease out
SodM	Staatstoezicht op de Mijnen
US	United States
USD	United States Dollar
VIAG	Veiligheidsinstructie Aardgas
Wbp	Wet bescherming persoonsgegevens
WIA	Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen
WKK	Warmtekrachtkoppeling
WON	Wet Onafhankelijk Netbeheer
WW	Werkloosheidswet

Energiegerelateerde afkortingen

Bar	Meeteenheid voor gasdruk
GJ	Gigajoule; dit is 1.000 MJ. 1 GJ komt overeen met circa 29 m ³ gas of 278 kWh
GW	Gigawatt; dit is 1.000MW
GWh	gigawattuur; dit is 1.000 MWh
J	Joule, eenheid voor energie
kJ	kilojoule; dit is 1.000 J
kV	kilovolt; dit is 1.000 volt
kVA	kilovoltampère
kW	kilowatt; dit is 1.000 watt
kWh	kilowattuur
MJ	Megajoule; dit is 1.000 kJ
MWh	Megawattuur; dit is 1.000 kWh
MVA	megavoltampère
MW	megawatt; dit is 1.000 kW
MWh	megawattuur; dit is 1.000 kWh
TJ	Tera Joule; dit is 1.000 GJ
TWh	terawattuur; dit is 1.000 GWh
W	Watt; eenheid van vermogen

Colofon

Maart 2012, Alliander N.V.

Alliander N.V.

Bezoekadres:

Utrechtseweg 68, 6812 AH Arnhem

Postadres:

Postbus 50, 6920 AB DUIVEN

088 542 6363

info@alliander.com

www.alliander.com

Alliander nodigt u uit een reactie te geven op dit jaarverslag.

U kunt uw vragen stellen of uw mening geven

via jaarverslag@alliander.com.

Het jaarverslag is online beschikbaar op onze website:

<http://jaarverslag.alliander.com>

Uitgave © Alliander N.V.

Concept en ontwerp Dart | Brand guidance & Design, Amsterdam

iedereen energie

